ESTIMATES

Atlantic Canada Opportunities Agency

2005-2006
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services Canada, 2005

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2006-III-81
ISBN 0-660-62727-2

Atlantic Canada Opportunities Agency

2005-2006 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Minister of ACOA

105-04001/

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW 1

Minister's Message 1

Summary Information 3
Agency Context 3
Agency Plans and Priorities 3
Linking ACOA's Activities/Outcomes to the Government of Canada's Outcomes 8
Challenges, Risks and Opportunities 9

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES 13

1. **Strategic Outcome – Enterprise Development** 13
1.1 Program Activity: Foster SME Development and Growth 14
1.1.1 Program Sub-activity: Innovation 15
1.1.2 Program Sub-activity: Entrepreneurship and Business Skills Development 18
1.1.3 Program Sub-activity: Trade 20
1.1.4 Program Sub-activity: Investment 22
1.1.5 Program Sub-activity: Tourism 24
1.1.6 Program Sub-activity: Other Support to SMEs 25
1.2 Program Activity: Access to Information 26

2. **Strategic Outcome – Community Development** 27
2.1 Program Activity: Community Economic Development 29
2.2 Program Activity: Special Response Measures 30
2.3 Program Activity: Infrastructure Programming 31

3. **Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co-ordination** 32
3.1 Program Activity: Policy Research 33
3.2 Program Activity: Advocacy 34
3.3 Program Activity: Co-ordination 35

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION 37

Management Representation Statement 37

Organizational Information 38
Organizational Structure 38
Accountability 38
Departmental Organization 39
Program Composition 39

Financial Information 40
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents 40
Table 2: Program Activities 41
Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates 41
Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year 42
Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue 42
Table 6: Resource Requirement by Branch 43
Table 7: User Fees 44
Table 8: Transfer Payments Programs 44
Table 9: Horizontal Initiatives 45

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST 47

BDP Repayable Contributions Portfolio (Update as of December 2004) 47

Government Themes and Management Issues 48
a) Sustainable Development Strategy 48
b) Federal Regional Councils 49
c) Modern Business Management 50
d) Official Languages Act, Section 41 51
e) Service Improvement Initiative, Citizen-centred Service Delivery 52

Results-based Management 53

Finance and Corporate Services 55

Section I – Overview

Minister's Message

In the 2005 Budget, the Government of Canada confirmed its commitment to building a stronger regional economy by identifying $708 million over five years for economic development in Atlantic Canada.

As a direct result, the Atlantic Canada Opportunities Agency's (ACOA) main priority will be to lay the groundwork for a comprehensive response to *The Rising Tide*, the Government's strategy for economic development in Atlantic Canada. This strategy forms an integrated approach consistent with national priorities articulated in the October 2004 Speech from the Throne.

As a cornerstone of the strategy, Budget 2005 confirmed the renewal of ACOA's $300-million Atlantic Innovation Fund to support university research, commercialization and innovative companies in the region.

Indeed, Budget 2005 specifically singled out the Atlantic Innovation Fund for its excellent work in promoting stronger linkages between universities and the private sector. These are essential to the development of new, marketable technology-based products, processes and services. These partnerships support research and commercialization in key growth sectors such as information technology, aquaculture, offshore oil and gas technologies and life sciences.

To implement other elements of *The Rising Tide* strategy, the Budget also identified $290 million in support of a new Innovative Communities Program to diversify the economies of vulnerable communities, and initiatives to strengthen human capital, trade, investment and tourism in Atlantic Canada.

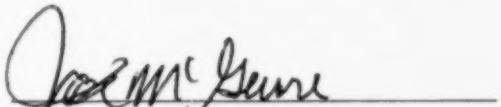
In the area of enterprise development, the Agency will continue to foster the growth and competitiveness of small and medium-sized businesses in Atlantic Canada by supporting efforts to build the region's innovation capacity, entrepreneurship and business skills capabilities, and trade and investment opportunities.

ACOA will also work to bolster the economic health of the region's communities by promoting better co-operation and co-ordination among partners, strengthening local strategic planning processes, increasing the availability of investment capital, and creating more and better sustainable jobs, particularly in rural areas.

As always, the Agency will continue to champion the region, and ensure that its programs and activities meet the real and relevant needs of the people of Atlantic Canada.

To fulfill its mandate, ACOA has concentrated its energies and resources on enhancing the growth of earned incomes and employment opportunities in a wide variety of sectors throughout the four Atlantic provinces. Working with partners in government, business, the economic development community, municipalities, finance and academia, ACOA has developed and administered policies and programs designed to improve productivity, encourage innovation and technology adoption, and speed export growth.

The conclusion is clear: because of ACOA and its partners, more businesses in Atlantic Canada are surviving and thriving. As the Agency enters the next fiscal year, the good work will continue.



The Honourable Joseph McGuire
Minister
Atlantic Canada Opportunities Agency

Summary Information

Agency Context

> ***Raison d'être:***
> *The Agency's mandate is derived from Part I of the Government Organization Act, Atlantic Canada 1987, R.S., c G-5-7, otherwise known as the Atlantic Canada Opportunities Agency Act. Its purpose is to "increase opportunity for economic development in Atlantic Canada and, more particularly, to enhance the growth of earned incomes and employment opportunities in that region."*

The Government of Canada remains committed – indeed, it is a legislated requirement – to reducing regional disparities and ensuring that Canadians in all parts of the country benefit from a strong economy and the services that such an economy can provide.

It is within this context that the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) is mandated to tackle the economic development challenges facing Atlantic Canada, identify and address structural weaknesses in the economy, help communities and businesses overcome barriers, and find new opportunities for growth. It is also within this context that ACOA is committed to helping the region make the transition to a more innovative, productive and competitive economy.

ACOA works in partnership with Atlantic Canadians to improve the economy of communities in the region. This is accomplished through a regional strategy that aims to improve economic performance and enhance the region's competitiveness. Working with partners in all levels of government, the private sector, academia and non-governmental organizations, ACOA seeks to advance the government's agenda for economic opportunities and innovation in order to serve the needs of businesses, organizations, individuals and communities in Atlantic Canada.
For more information on ACOA partners, see the Web site:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml

ACOA offers a broad range of programs and services designed to improve the climate for business growth. These business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion.

Agency Plans and Priorities

The main priority of the Agency in the coming year will be laying the groundwork for *The Rising Tide*, the Government of Canada's strategy setting the course for the development of Atlantic Canada over the next five years. The strategy addresses not only economic development, but social economy and social enterprise as well. This is an integrated approach, consistent with national priorities. The October 2004 Speech from the Throne outlined a five-point plan for building a more sustainable and globally

competitive economy: investments in people; strengthening Canada's ability to generate and apply new ideas; smart government; regional and sectoral development; and promotion of trade and investment. The Agency continues to respond to all five points of this plan, with a particular focus on regional and sectoral development. ACOA will accomplish this within the overall framework of its Program Activity Architecture (PAA).

PAA Framework – Strategic Outcomes

1. *Enterprise Development*
2. *Community Development*
3. *Policy, Advocacy and Co-ordination*

Enterprise Development

Critical to developing an innovative economy is fostering the start-up, growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized enterprises (SMEs). This is achieved through investment in areas such as venture capital, SME skills and training, research and development, expanding trade and promoting foreign direct investment.

Enterprise Development – Key Areas:

1. *Increasing the capacity to conduct and commercialize R&D*
2. *Increasing exports and attracting more foreign investment*
3. *Stimulating the growth of entrepreneurship and business skills development*

To achieve these results, ACOA will focus on:

1. *Innovation* – strengthening innovation systems, supporting strategic sectors, building innovation capacity, addressing skills gaps, carrying out a stronger federal innovation advocacy role, and improving regional co-ordination.
2. *Entrepreneurship and business skills development* - creating an environment in which entrepreneurship is widely perceived as a career option and life-long learning is part of Atlantic Canada's business culture. Emphasis is also placed on skills development; entrepreneurship education, particularly among young Atlantic Canadians; and the development and growth of women and Aboriginal entrepreneurs.
3. *Trade and investment* - increasing the level of export activity and foreign direct investment in Atlantic Canada. This approach is focussed on five main elements: awareness; skills development; capacity building; policy, advocacy and co-ordination; and investment attraction and development.

Community Development

Given that a larger portion of Atlantic Canada's population is based in rural areas than is the case for Canada as a whole, developing the strength of these communities is one of ACOA's priorities.

ACOA's vision with respect to community development is to create viable and sustainable Atlantic Canadian communities that have the resources and capacity to take full responsibility and accountability for their own economic development. Recognizing that the region is built on the strength of its many communities, the Agency works to

empower and help them achieve their economic development goals, and to ultimately create increased economic opportunities for Atlantic Canada. ACOA works in partnership with other government departments, community groups and non-government organizations to lever support and co-ordinate economic development efforts.

In the next year, the Agency will continue to be committed to:

- promoting co-ordination and co-operation between community economic development (CED) partners in Atlantic Canada;
- strengthening the community strategic planning process;
- increasing availability of business capital in rural communities;
- creating sustainable jobs in these communities; and
- encouraging community ownership of CED activity, and empowering communities to direct their own future.

Policy, Advocacy and Co-ordination

The Policy function centres on how ACOA makes decisions and how it relates to and influences the decisions of others. ACOA performs this role by means of discrete research, ongoing analysis of issues and trends, and through events such as roundtables and conferences that engage other parties and stakeholders. It also performs this role by active participation in the interdepartmental policy development process. Research projects contributed significantly to determining the areas in which ACOA acts to most effectively carry out the Agency's mandate. For example, a series of research projects assisted in understanding the processes of innovation in Atlantic Canada and the particular challenges the region faces. Information on the research projects can be found on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/index.shtml.

The Advocacy role has two main thrusts: to maximize regional industrial benefits from major federal procurement contracts; and, to help ensure that national policies and programs have due regard for Atlantic Canada's interests. The role of Co-ordination within ACOA is to provide leadership on major economic issues and in the management of special projects and key initiatives.

Initiatives to be addressed in 2005-2006:

- Co-ordinating the Government's response to *The Rising Tide* strategy
- Engaging economic partners in addressing:
    - Immigration
    - The Government of Canada's New Deal for Cities and Communities
    - Development of offshore oil and gas
    - Innovation
- Monitoring and engaging with lead departments on issues such as:
    - Regional and sectoral strategies
    - Aquaculture
    - Aboriginal development
    - Social economy

Resources

Priorities (all priorities are ongoing)	Planned Spending ($ millions)		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Enterprise Development	266.9	208.0	208.6
Community Development	154.3	58.4	58.1
Policy, Advocacy and Co-ordination	16.7	16.3	16.2
Total Financial Resources	**437.9**	**282.7**	**282.9**
Human Resources (Full Time Equivalents)	**678**	**584**	**580**

Management Priorities

As a federal agency, ACOA operates within the context of federal government policies and guidelines concerning the management of services to the public and the accountability of departments and agencies to Parliament for expenditures and performance. Increasing service delivery options for Atlantic Canadians continues to be a priority for the Agency. This is achieved through service transformation initiatives and an active presence in communities across Atlantic Canada. The management priorities are: Service to Canadians and Modern Business Management.

Service to Canadians

The October 12, 1999, Speech from the Throne committed the Government of Canada, through its departments and agencies, to be the most connected country in the world. New technology is opening the door to seamless government. ACOA's response – ACOA Direct. First unveiled in 2004, ACOA Direct – a 'client portal' or Internet-based system designed to allow ACOA's clients to conduct business with the Agency electronically – was developed to continually improve the Agency's service to its clients. ACOA Direct is part of the Government of Canada's and ACOA's overall plan to deliver its programs, service and information via the Internet. It represents a key component in the Agency's vision to improve service delivery to clients, and to Atlantic Canadians in general.

The many features available through ACOA Direct allow clients to save time on administration so they can spend it where it counts the most – on building a successful business. ACOA Direct will reduce the amount of time it takes to process claims, while allowing claims to be filed at the client's convenience: 24 hours a day, seven days a week. Additionally, like Internet banking services, clients can view their profile, the status of their claims and repayment schedule. As well, clients will be able to send and receive messages on-line via the Government of Canada's secure channel network – rated one of the most secure networks in the world. The Agency will expand take-up of ACOA Direct, and will investigate how government-on-line initiatives can improve the range and quality of its services.

Modern Business Management

As part of the Government of Canada's Modern Comptrollership agenda, ACOA commenced implementation of Modern Business Management (MBM) in 2001-2002.

In the next year, ACOA will start the implementation of a new action plan for Modern Business Management, which was developed to address the findings of the 2004 follow-up Capacity Review. Four focus areas have been identified to facilitate the communication of MBM:

1. **Planning**
   This focus area will deal with issues particular to corporate planning processes, including integrating the Agency's planning processes, developing an automated planning system and implementing Agency-wide procedures.
2. **Human Resources**
   The basic mandate of this focus area will be the development of a comprehensive framework for Human Resources Management in preparation for the implementation of the *Public Service Modernization Act* at ACOA, and dealing with various HR issues as they arise.
3. **Outreach**
   This focus area will deal with issues related to communication with clients and stakeholders, as well as internal communications, client service delivery in general and Government On-Line.
4. **Corporate Management**
   This focus area will support the other three focus areas to maximize the Agency's efficiency by concentrating on areas such as governance, organizational structure and knowledge management. It will look at issues particular to management strategies, training and tools for good decision-making.

An important challenge in the coming years will be to maintain the MBM focus and to use the Management Accountability Framework (MAF) to build upon and sustain the momentum achieved through Modern Comptrollership.

Since the implementation of MBM, corporate planning has taken on great importance. To ensure that planning across the Agency is enhanced, a Corporate Planning Division was created. In the next few years, the Agency will work on better integrating its planning and reporting functions. The Agency's Program Activity Architecture (PAA) will be key to linking together all of the components and activities.

Human Resources Management

In the 2001 Speech from the Throne, the Government of Canada stated that it would make "... the reforms necessary [to] ensure that the public service is innovative, dynamic and reflective of the diversity of the country [and] able to attract and develop the talent needed to serve Canadians in the 21st century." Recent studies and reports have highlighted the challenges facing the federal public service in the areas of recruitment and staffing, managing human resources and labour-management relations.

In response to these challenges, the *Public Service Modernization Act* was introduced in the House of Commons in February 2003. It is a priority at ACOA to successfully implement the *Public Service Modernization Act* and to improve the Agency's capacity for integrating human resource management with internal business planning. This will provide the Agency with more flexibility to hire the right people in the right jobs at the right time. Human resource planning will be a high priority.

In addition, a renewed focus will be placed on collaborative labour-management relations at the Agency.

ACOA will continue to ensure its workforce is representative of the Canadian population as stated in the Embracing Change initiative.

Linking ACOA's Activities/Outcomes to the Government of Canada's Outcomes

Government of Canada's Outcomes	ACOA's Response
An Innovative and Knowledge-based Economy	Innovation
Income Security and Employment for Canadians	Enterprise Development Community Development
A Secure and Fair Marketplace	Entrepreneurship and Business Skills Development
A Vibrant Canadian Culture and Heritage	Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities Memorandum of Understanding with Industry Canada – investment in Acadian and Francophone youth
Strong Regional Economic Growth	Enterprise Development Community Development Policy, Advocacy and Co-ordination
Sustainable Cities and Communities	Community Development
Aboriginal Peoples	Aboriginal Economic Development
Canada's Environment Protected/Restored from Pollution	Sustainable Development Strategy

Challenges, Risks and Opportunities

Economic growth in Atlantic Canada remained positive in 2004, with real Gross Domestic Product (GDP) increasing by an estimated 1.4%. Output in the goods-producing industries is only expected to rise by 0.7% in 2004, due to more moderate activity in the region's oil and gas sector as production stabilized. The manufacturing sector experienced a stronger performance in 2004 as a result of improved demand across the globe and higher commodity prices. Conditions remained strong in the construction sector as work progressed on the White Rose, Voisey's Bay and Sable Tier II projects. Economic activity in the services-producing industries (1.7%) remained solid in 2004, led by gains in business and personal services and finance and insurance.

Over the first nine months of 2004, employment in Atlantic Canada rose by 2.0%, or 21,300 individuals, compared with a 1.8% increase registered for Canada. The unemployment rate for the region averaged 11.2% during this period, down from 11.7% at the same time last year. The region's participation rate continued to do well, increasing by 0.6 percentage points to attain an average of 63.6%.

Foreign exports of commodities from Atlantic Canada rose by 5.3% over the first eight months of 2004. Commodity exports for Canada increased by 9.2% during this period. Atlantic Canada's exports to the United States, the destination for over 80% of the region's foreign shipments of goods, rose by 3.4%. Results for Atlantic Canada's major export products were mixed in 2004. Most of the rise in the region's exports resulted from increased shipments of refined petroleum products (16.4%) due to higher prices. Among forestry products, exports of softwood lumber and pulp increased (by 43.0% and 8.2% respectively), while foreign shipments of newsprint declined (-7.0%). Exports of fish products rose (3.0%) due to higher shipments of crab products, while exports of fish fell (-7.1%) as a result of lower shipments of lobster.

Economic activity in Atlantic Canada is forecast to accelerate in 2005, led by a large increase in manufacturing. The construction sector should remain strong next year as work continues on major projects. The services-producing industries are expected to perform well in 2005, led by gains in transportation, retail and wholesale trade, and business and personal services. Real GDP in Atlantic Canada is forecast to increase by 2.3% in 2005, while employment is expected to rise by 1.1%.

An economic transformation is underway in Atlantic Canada; new high-knowledge industries are being developed and traditional industries are adapting to new technology-driven competition.

The region's Knowledge-Based Economy has broadened and deepened with the development of emerging industries such as life sciences and ocean technologies, aerospace and information technology. At the same time, Atlantic Canada has continued to diversify its traditional economic base with the expansion of value-added activities in

the food, and wood and paper industries, while a new oil and gas industry has emerged and is helping to drive economic growth in the region.

Despite this rapid progress, some significant challenges remain. One of the most telling indicators of this is that, in a number of sectors, productivity remains significantly lower than in leading countries and other regions of Canada. A higher degree of competitiveness is crucial for Atlantic firms, particularly SMEs, to grow and increase their penetration in export markets.

To increase productivity, it is necessary for companies to invest in advanced technologies and worker training, and pay more attention to commercializing the results of research and development (R&D). It is necessary for these firms to become more export-oriented, both to access larger markets and, through exposure to foreign competition firms, to learn of innovative ways of doing business from technology and marketing perspectives.

Atlantic Canada remains the most rural region of Canada, and employment and economic opportunities in rural parts of the region are inhibited by the lack of access to the "hard and soft infrastructure" required to facilitate business prosperity. Social and economic investments in such things as broadband and other community infrastructure are needed to help both rural and urban areas develop their economic potential. ACOA also works with communities to implement community planning to support strategic development.

Some challenges and opportunities are common throughout Atlantic Canada, while others may be specific to one province or may be of greater importance to a particular province.

Identifying a replacement work force for an aging population is a common concern in Atlantic Canada. With a decade of out-migration from Newfoundland and Labrador, which invariably involves people who are young and educated, the province faces the prospect of skills shortages, particularly in skilled trades. Another and new challenge for Newfoundland and Labrador involves the expiration of the Multinational Memorandum of Understanding on CFB 5 Wing Goose Bay and the reduction of military training flights in Labrador.

A particular challenge for Nova Scotia is that economic growth has concentrated in the greater Halifax area, posing a challenge for rural areas of the province. Effectively responding to the cities and communities agenda – ensuring that the needs, opportunities and capacities of medium-sized regional cities are addressed in broader government of Canada policies and initiatives, while at the same time ensuring that the needs of rural areas are addressed – will be important in Nova Scotia as elsewhere in Atlantic Canada.

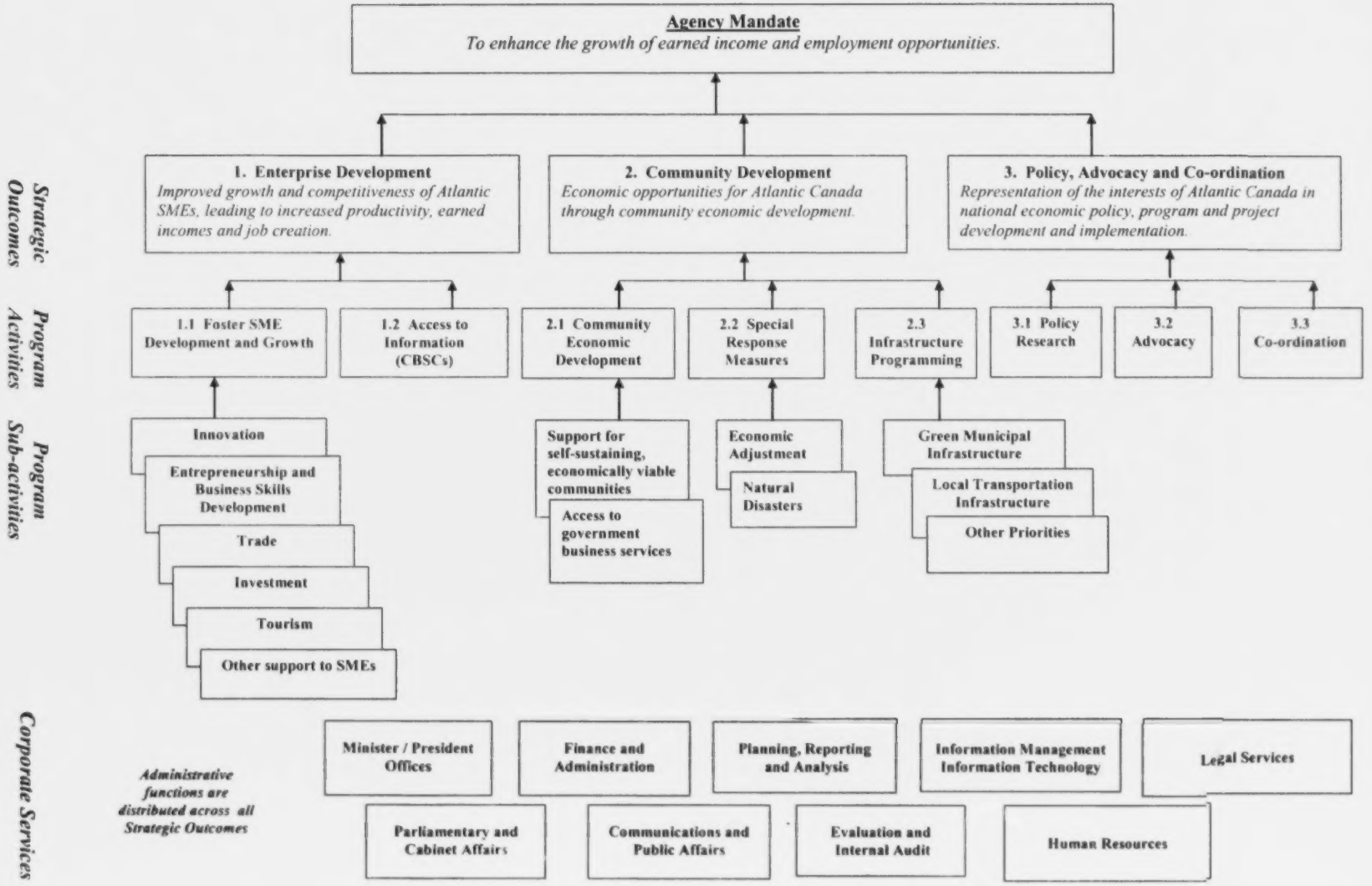
Cape Breton continues to respond to some fundamental economic challenges associated with economic restructuring. Approximately 22,500 jobs have been lost in the coal and steel industries over the last three decades, in addition to an estimated 2,300 jobs lost as a result of the closure of the ground fishery. An economic impact study entitled "The Economic Impact of the Devco Closure" by Gardner Pinfold Consulting determined that, while 1,550 direct jobs were lost as a result of the closure, an additional 950 jobs were

lost elsewhere in the economy due to a drop in spending. On the positive side, employment in the tele-service industry has meant the addition of 3,500 jobs, and this is leading to a restructuring in the type of work being done in Cape Breton. Value-added manufacturing has been a growing segment of the economy, notably auto-parts manufacturing, with potential for future expansion. Another potential opportunity for Cape Breton involves its identification as a proposed site for a Liquefied Natural Gas terminal.

Prince Edward Island's main challenge in promoting business growth is to achieve further economic diversification through cluster development in the bio-resource, aerospace, information technology and wind energy sectors. Human capital development, through the federal workplace skills strategy and more favourable immigration policy improvements, will be a vital lever of economic growth in both the short and long terms. To a very significant extent, ACOA is involved with federal and provincial partners on labour issues, including the implementation of a labour market development strategy in the coming year. Key learning and research initiatives with both Holland College and the University of Prince Edward Island will be developed. To take greater advantage of emerging economic opportunities, the federal-provincial partnership in infrastructure, innovation, trade and investment will be enhanced in a more targeted and strategic manner.

New Brunswick's forestry industry has faced difficult market conditions since 2002. Weak markets, a stronger Canadian dollar and rising energy prices are negatively impacting the sector. The St. Anne Nackawic hardwood pulp mill in Nackawic closed in late 2004, with the layoff of 400 workers. UPM-Miramichi closed its kraft pulp mill in Miramichi permanently in December 2004, eliminating 400 jobs. The challenge is to find alternative sustainable opportunities for communities that are primarily single-industry. Northeastern New Brunswick continues to experience economic weakness due to its dependency on natural resources. Given pressure on the primary sector and the anticipated Brunswick Mine closure, ACOA is working with regional economic development partners to develop economic development strategies that will work to find long-term solutions.

ACOA's Program Activities



Section II – Analysis of Program Activities

1. Strategic Outcome – Enterprise Development

Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs, leading to increased productivity, earned incomes and job creation.

Expected Results: Increased earned income and employment opportunities in Atlantic Canada.	
Measuring the impact on income and employment in Atlantic Canada is a long-term, multi-dimensional undertaking. Every five years, the Agency will report on: a) Increase in GDP (Earned Income) b) Increase in GDP per $ of ACOA expenditures	*Five-year Targets:* a) Around $1 billion more annually than without ACOA support to business b) $4 to $5 in GDP gains for every $1 of ACOA expenditures
Performance Measurement Strategy: Analysis of data from Statistics Canada and internal systems, using econometric modelling.	

	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	266.9	208.0	208.6
Human Resources (FTEs)	456	411	411

ACOA approaches its work in a strategic manner to provide Canadians with improved growth and competitiveness of Atlantic small and medium-sized businesses leading to increased productivity, earned incomes and employment opportunities.

Through a wide variety of programs and services, ACOA helps small firms to start up, expand and modernize, and works to improve the environment for business development by focussing on two activities: fostering the growth and competitiveness of SMEs, and access to information.

Enterprise Development program activities:

1. *Fostering the growth and competitiveness of SMEs*
2. *Access to information*

Under the Access to Information activity, ACOA works to ensure that the business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs. ACOA provides this service primarily through a network of Canada Business Service Corporations (CBSCs).

1.1 Program Activity: Foster SME Development and Growth			
Description: Provide assistance to improve the climate for business growth and/or to small and medium-sized enterprises to help them start, expand or modernize their businesses.			
Expected Results: Improved growth and competitiveness of Atlantic SMEs.			
Indicators: a) Survival rates of ACOA-assisted firms b) % increase in payrolls for ACOA-assisted firms c) Productivity growth rate for ACOA clients		*Targets:* a) 1 to 2 times higher than non-assisted firms b) 1.5 to 2 times higher than non-assisted firms c) 1.5 to 2 times higher than non-assisted firms	
Performance Measurement Strategy: Analysis of Statistics Canada data and internal systems data.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	264.1	208.0	208.6
Human Resources (FTEs)	435	411	411

Improving competitiveness is an important, perhaps the most important, objective for regional economic policy[1]. Competitiveness drives economic growth. Higher living standards and expanded employment opportunities result from a growing and competitive economy.

Competitiveness reflects the degree to which Atlantic Canada can, under fair market conditions, produce goods and services that meet the test of international markets while simultaneously expanding the real incomes and employment opportunities of its citizens. Competitiveness is based on productivity performance and the economy's ability to shift output to high productivity activities that, in turn, can generate high levels of real wages. The transition within Atlantic Canada to a knowledge-based economy is part of this process. Innovation is a key element in the transition, having links to knowledge, education and skills.

ACOA's focus on small and medium-sized enterprises is based on the connection between competitiveness and firm-level productivity: that is, competitive firms generate growth and wealth by selling more or increasing the value-added of what they sell. Individual firms derive comparative advantage from a range of factors that include the internal organization, entrepreneurial ability, processes of innovation, product development and marketing. Similarly, to enhance the competitiveness of the region and its business enterprises, ACOA pursues a broad range of strategies that involve: innovation; entrepreneurship and business skills development; trade and investment promotion and tourism.

[1] *Regional Competitiveness Policies, Interim Synthesis Report*, 5th Session of the Working Party on Territorial Policy in Urban Areas, 22 October 2003, Sevilla, Spain.

1.1.1 Program Sub-activity: Innovation			
Description: Increase activity in and build capacity for innovation, research and development (R&D) of technologies, products, processes or services, technology adoption/adaptation and commercialization of R&D outputs that contribute to economic growth in Atlantic Canada.			
Expected Results: Strengthen Atlantic Canada's innovation and commercialization capacity.			
Indicators: a) % of leveraging of funds toward innovation projects b) number of meaningful partnerships and collaborations for technology development and commercialization		*Targets:* a) 55% (for approximately $25 million) b) 10	
Performance Measurement Strategy: Analysis of data from internal systems, survey, monitoring.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	128.2	85.7	87.8
Human Resources (FTEs)	205	181	182

The focus of innovation is to strengthen the innovation capacity and performance of the Atlantic Canadian economy through the adoption/adaptation of leading-edge technologies, the research and development of new or improved technologies and their commercialization, and the growth of strategic sectors/clusters. ACOA's vision for innovation in Atlantic Canada is a region that is recognized for its innovative capacity and its competitiveness in global markets, with an environment conducive to innovation.

To realize its vision, ACOA must address ongoing challenges such as:

- ensuring that key components of the region's innovation system are better-linked to promote improved interaction among the innovation players;
- ensuring that the benefits of research carried out in the region are realized to a greater extent by Atlantic business;
- "tackling" the critical human resource constraints experienced by innovative firms, especially those in the knowledge-based economy;
- enhancing opportunities for the region to retain and attract highly qualified graduates;
- facilitating the development of strategic sectors, characterized by regional clusters of "linked" firms;
- ensuring a strengthened SME capacity to innovate, with better access to risk-oriented

Meeting the challenges through five key themes.

1. **Innovation Systems Strengthening:** forging systems linkages; addressing innovation infrastructure gaps; and replicating proven commercialization models.
2. **Strategic Sector Support:** identifying strategic sectors; sector capability and needs; funding "strategic alliances" for innovation and commercialization.
3. **Building Innovation Capacity:** improving SME access to risk-oriented financing; and building research capacity at universities and other research facilities in support of SME innovation.
4. **Addressing Skills Gaps:** strengthening technical expertise in SMEs; and attracting leading-edge researchers to Atlantic universities.
5. **Policy, Advocacy and Co-ordination:** undertaking policy research on critical "horizontal" topics; carrying out a stronger federal innovation advocacy role; and improving regional co-ordination.

financing and with the ability to develop and commercialize new ideas;
- ensuring harmonization of both federal and provincial programs and policies that pursue enhanced R&D and innovation as a key driver of economic growth; and
- ensuring that the region is well recognized for its innovative role, contributing to both the development and access to benefits of national policy and programs.

The principal programming tools available to ACOA to advance its innovation strategy are the Atlantic Innovation Fund, the Business Development Program and the Innovation Skills Development Initiative. These programs support ACOA's objective of increasing innovation capacity, ultimately leading to productivity improvement. They will, among other things, contribute to leveraging funds toward innovation projects, encourage the development of partnerships for technology development and commercialization and increase the number of commercialized technologies, products, processes and services as outlined in this year's work plans.

Atlantic Innovation Fund (AIF)

The purpose of the AIF is to strengthen the economy of Atlantic Canada by accelerating the development of the knowledge-based industry. This will be accomplished by increasing the region's capacity to carry out leading-edge research and development that directly contributes to the development of new technology-based economic activity in Atlantic Canada. ACOA, with more frequent rounds of requests for new proposals under the $300-million renewed AIF, plans to be more responsive to its client needs for timely support of R&D. The first round is expected to be launched in 2005. The ongoing management and monitoring of approximately 100 complex R&D projects over the next three to five years will continue to be a key element of ACOA's work plan next year.

To enhance the likelihood of commercialization success, ACOA encouraged AIF project proponents to seek opportunities for collaboration in such areas as research and development, project management, marketing or commercialization expertise in order to help maximize the economic benefits of AIF resources. As a result, nearly 300 organizations are significantly participating in the approximately 100 AIF-funded projects. One project, the Atlantic Research Commercialization Network (ARCN), represents a partnership of existing university commercialization offices in Atlantic Canada. The purpose of the ARCN is to support effective technology transfer at Atlantic Canadian universities, with an emphasis on commercialization in the region. This enables partner offices to strengthen their capacity to recruit and retain highly qualified personnel to meet their core commercialization requirements. It also allows them access to additional personnel with specialized skills to facilitate the transfer of technology to the private sector. The initiative will introduce two small funding programs: a Proof of Concept Fund and a Patenting and Legal Fund.

A recent interim evaluation indicated positive results. Further details on the evaluation can be found on ACOA's Web site at:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/marchevaluation2004.shtml.

Business Development Program (BDP)

The BDP will continue to be an important tool for the implementation of the innovation strategy by providing funding toward research and development, and technology adoption/adaptation. The innovation element of the BDP is intended to increase the technology levels of SMEs in strategic sectors identified by the Agency as having particular growth potential in Atlantic Canada.

Innovation Skills Development Initiative (ISDI)

The ISDI is designed to: improve the innovation management and technical competencies of Atlantic Canadian SMEs; increase the region's pool of experienced technology managers and technical expertise; and retain more qualified science and technology graduates and link them with SMEs.

Collaboration and Liaison

The Agency will continue to support innovation research and advocacy activities in 2005-2006. Activities will focus on facilitating networking opportunities and co-ordinating innovation development among Atlantic Canada's and Canada's innovation stakeholders and policymakers.

1.1.2 Program Sub-activity: Entrepreneurship and Business Skills Development			
Description: Foster opportunities for Atlantic Canadians to develop the motivation and business skills required to start, sustain or grow their own businesses.			
Expected Results: More Atlantic Canadians with the motivation and skills required to successfully start, sustain or grow a business.			
Indicators: a) % of participants in entrepreneurship awareness and promotion activities indicating the activity increased their intent to start a business. b) % of participants in business skills development activities indicating the skills acquired were relevant to enhancing business start-up, survival and/or growth.		*Target:* a) Under Development. Targets to be established in 2005-2006 b) Under Development. Targets to be established in 2005-2006	
Performance Measurement Strategy: Reporting every three years, drawing on analysis of data from surveys and Agency's internal database.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	34.6	26.0	26.0
Human Resources (FTEs)	63	54	54

ACOA continues to foster entrepreneurship and business skills development because small and medium-sized enterprises (SMEs) are at the heart of the Atlantic economy. In fact, between 1989 and 2000, over 70% of gross employment in Atlantic Canada was generated by new small businesses.

The Agency supports entrepreneurship and business skills activities and initiatives that will result in more Atlantic Canadians having the motivation and skills required to successfully start, sustain or grow a business.

Investment in business skills and training is critical for success in the knowledge-based economy. Yet, this is of particular concern in Atlantic Canada where 73% of firms have fewer than five employees. The following highlights some key challenges:

- While the Atlantic region exhibits a high entry rate of new businesses, from 1990 to 1999, it experienced an exit rate that was also significantly higher than the national rate.
- More than half of businesses owned by women are less than 10 years old, and almost 50% of women business owners had less than one year's management experience prior to start-up.[2]
- While there was a sharp decline in total net migration of Atlantic Canadians in 2003, the Atlantic region still faces high out-migration levels, with a net exit of 27,680 young Atlantic Canadians (aged 15 to 29 years) from 1998 to 2003.

[2] Calhoun Research & Development, *A Portrait of Women Business Owners in Atlantic Canada in 2003*, October 2003.

To meet these challenges, the Agency will continue to support awareness and promotion activities, encouraging more Atlantic Canadians to explore entrepreneurship. These activities aim to: create more awareness of entrepreneurship as a career option (particularly among young Atlantic Canadians); profile successful entrepreneur role-models; give profile to entrepreneurship in general; and change attitudes toward self-employment and investment in skills. Examples of projects may include entrepreneurship awards, entrepreneur profiles and information and awareness sessions, with a particular focus on high school and post-secondary students and Aboriginal youth.

The focus of Entrepreneurship and Business Skills Development is to create an environment in which entrepreneurship is widely perceived as a career option, and life-long learning is part of Atlantic Canada's business culture. Activities include:

- *promoting the importance of skills development;*
- *facilitating opportunities for entrepreneurs to acquire more advanced management practices;*
- *enhancing entrepreneurial skills at all stages of business development;*
- *emphasising entrepreneurship education, particularly among young Atlantic Canadians; and*
- *fostering the development and growth of women and Aboriginal entrepreneurs.*

Investment in business skills development supporting start-up, sustainability and growth remains a key priority. ACOA's work is focussed on enhancing the business owners' management skills at all stages of business development while increasing SMEs' investment in lifelong learning and training. In 2005-2006, business skills development activities may include youth internship programs, business conferences and workshops, entrepreneurship educator training, on-line learning tools, and business counselling and mentoring.

In addition, the Agency will continue to implement the following initiatives.

- The Women in Business Initiative (WBI), which focusses on: strengthening the management capabilities and business development skills of women-owned business; improving their access to capital and business support services for business start-up and growth; and increasing their involvement in exporting and innovation activities.
- The Young Entrepreneur Development Initiative (YEDI), which provides young Atlantic Canadians who are aspiring or existing entrepreneurs with opportunities to develop business skills through experiential learning while facilitating community-level participation that supports young entrepreneurs.

The Agency will continue to support skills research and advocacy activities in 2005-2006. Activities will focus on: facilitating networking opportunities and co-ordination of skills development activities among Atlantic Canada's skills development stakeholders and policymakers; promoting lifelong learning within SMEs; creating networking opportunities for business owners; and conducting research relating to SMEs, entrepreneurship and business skills.

1.1.3 Program Sub-activity: Trade			
Description: Provide assistance to help businesses enter international markets, strengthen international marketing capabilities and improve international business performance.			
Expected Results: Increased export capacity and sales for SMEs in Atlantic Canada.			
Indicators: a) Number of SMEs that have increased export-readiness b) Number of new exporters c) Number of exporters developing new or existing markets		***Targets:*** a) 300 b) 40 c) 50	
Performance Measurement Strategy: Reporting annually, data sources include Statistics Canada, surveys and internal reports.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	27.3	24.6	24.6
Human Resources (FTEs)	44	48	48

Exporting is one of the nation's leading engines of economic growth. It builds revenues, fuels business opportunities and generates jobs. Close proximity to the rich markets of the United States as well as increased levels of exportable, value-added and knowledge-based goods and services render Atlantic Canada particularly well suited as a base for exporting. However, challenges must be addressed in order to build the export capacity within Atlantic Canada – creating greater awareness of trade as an opportunity for business growth, strengthening exporters' performance and assisting SME exporter preparation.

Exports have grown by more than 150% during the last decade; however, there is room for expansion. With fewer than 3% of the region's SMEs currently involved in export activities[3], ACOA has focussed on proactive measures aimed at addressing these challenges and significantly increasing the level of export activity and foreign direct investment (see next section) in Atlantic Canada.

Awareness and Skills Development will continue to be the cornerstone of the trade approach to increase the export capacity of SMEs within the region. Initiatives will be designed to assist SMEs all along the trade continuum, from awareness building to market after-care. An increased emphasis will be placed on market after-care in order for exporters to exploit all opportunities in order to maximize the outcome and results of each mission.

The Agency will increase its focus on women, Aboriginal and young entrepreneurs within the region. Key initiatives, including missions and export-readiness training, will address barriers these groups face and assist their export development during the next year.

[3] *Export Registry and Business Registry*, Statistics Canada, 2003.

The region's exports continue to be resource-driven, with the majority of export revenues ($16.0 billion or 83.0%) still coming from forest products, mineral ores, fish and food products, and fuels. However, rapid growth can be seen in new and emerging sectors such as oil and gas, service sectors and information technology. The Agency will continue to develop these emerging sectors through the implementation of Sector Export Strategies developed both on a pan-Atlantic and regional basis.

The five elements of trade:

1. *awareness*
2. *skills development*
3. *capacity building*
4. *policy, advocacy and co-ordination*
5. *investment attraction and development*

Other successful initiatives such as Team Canada Atlantic (TCA) missions to key U.S. markets have already generated in excess of $35 million in sales. The TCA missions will continue to foster SME trade growth in Atlantic Canada, with missions to Chicago and Miami during the next year and the exploration of strategic European markets.

The Agency works both directly and in partnership with other federal departments and agencies (such as International Trade Canada, Industry Canada, Fisheries and Oceans Canada, and Agriculture and Agri-Food Canada), the four provincial governments and business associations to deliver its strategic approach to trade and investment development.

Partnered initiatives include the Canadian Agriculture and Food International Program, and the Team Canada Inc. initiative designed to provide Canadian businesses with single-window access to fully integrated export services. Other high profile initiatives include the International Business Development Agreement and the Enhanced Representation Initiative (which includes sector-specific missions to selected U.S. markets), bringing buyers into the regions and increasing awareness of the benefits of Atlantic Canada. For more information on these horizontal initiatives please refer to: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml.

The Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) has enabled the Agency to undertake comprehensive pan-Atlantic and provincially based trade development initiatives such as: Team Canada Atlantic Missions, Sector Export Strategies, Awareness and Skills Development, and Trade Internships. These initiatives build upon partnerships established with trade partners and have assisted more than 1,500 firms to increase their export-readiness since 2002. About 230 firms have become new first-time exporters. ACOA will continue to enhance these successes in 2005-2006.

1.1.4 Program Sub-activity: Investment			
Description: Provide assistance to attract foreign direct investment.			
Expected Results: Increased foreign direct investment in Atlantic Canada.			
Indicators: a) Increased awareness of Atlantic Canada as a profitable place to do business (by potential stakeholders and investors). b) Number of qualified investment suspects[4], leads[5], and prospects[6] provided to key players and developed through ACOA.		*Targets:* a) 55 to 60 enquiries for further information with regard to investing in Atlantic Canada b) 20 to 25	
Performance Measurement Strategy: Annual reporting, with data from internal reports.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	7.8	6.6	6.6
Human Resources (FTEs)	13	13	13

The potential for economic growth through Foreign Direct Investment (FDI) in Atlantic Canada is significant. FDI creates jobs and generates revenues, it strengthens economic infrastructure and builds industrial critical mass required to successfully compete in a global economy. In recognition of the importance of FDI as a vehicle for economic growth, ACOA will continue to focus on the five key strategic areas of: investment research, information management/dissemination, awareness and promotion, investment partnership, and lead identification.

Increased awareness and promotion of Atlantic Canada as a profitable place to do business will continue to be the cornerstone of the approach of investment, in order to increase Atlantic Canada's percentage of FDI. Through numerous initiatives over the next 10 years, the Agency will strive to increase Atlantic Canada's FDI to more than 5% of the national total.

Recognizing the importance of emerging growth sectors, the Agency will continue to enhance its investment-related work within: information communications technology, ocean technology, energy, life sciences, light manufacturing, plastics and environmental technologies. Initiatives including outgoing and incoming technology, trade and investment missions, international promotion of the region's growth sectors, the creation of sector-specific investment prospecting teams and market research and opportunity identification will assist in increasing FDI within these sectors.

[4] Suspect - for marketing purposes, a member of a target group that may only be known by demographic information.
[5] Lead - a qualified response with very limited interaction with an Atlantic Canadian company.
[6] Prospect - a party interested in a particular solution that has been identified.

Other initiatives include the establishment of a Web-based intelligence-gathering system that will identify the number of qualified investment leads, suspects and prospects to be developed by the Agency in conjunction with key players and partners. Increased collaboration with the Agency's Atlantic Innovation Fund for FDI leveraging will be undertaken, capitalizing on key innovation projects within the region.

In order to deliver its strategic approach to investment development, the Agency works both directly and in partnership with other federal departments and agencies (such as Investment Partnerships Branch Canada, Industry Canada and the Department of Foreign Affairs), the four provincial governments through the pan-Atlantic Investment Co-ordination Committee, and business associations.

Since 2002, the Atlantic Trade and Investment Partnership (ATIP) has enabled the Agency to undertake comprehensive pan-Atlantic and provincially based investment development initiatives such as: science, technology, trade and investment missions to key markets; Team Canada Atlantic missions; lead identification and development; direct marketing and advertising campaigns; promotion of the region through several marketing initiatives; investment conference participation; and journalists and site selector familiarization tours. It will continue to enhance these successes in 2005-2006.

1.1.5 Program Sub-activity: Tourism			
Description: Projects designed to contribute to increased growth, profitability and wages in the tourism sector through planning, advocacy and market research; product development, marketing and readiness; strategic investment in infrastructure, amenities and facilities; enhancing quality of tourism product; and extending the tourism season or multi-seasonal expansion.			
Expected Results: Increased growth and competitiveness of tourism industry.			
Indicators: a) Productivity growth for ACOA-assisted versus non-assisted firms b) Payroll growth for ACOA-assisted versus non-assisted firms		*Targets:* a) 1.5 to 2 times higher b) 1.5 to 2 times higher	
Performance Measurement Strategy: Annual reporting, with data sources being Statistics Canada.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	31.3	29.6	28.1
Human Resources (FTEs)	52	57	56

Tourism development is a key aspect of the Atlantic economy. As an economic sector, tourism offers significant wealth and job creation opportunities and builds on exhibited regional strengths, especially the natural environment of Atlantic Canada with its coastal beauty and rural landscapes.

ACOA is a catalyst for tourism innovation in Atlantic Canada. Through its partnerships with tourism industry associations, private sector groups and other governments, ACOA has fostered an unprecedented co-operative regional approach to tourism development and marketing in Atlantic Canada. For example, the Atlantic Canada Tourism Partnership, mandated to build strong industry-government relationships to market Atlantic Canada as a tourism destination in international markets, has strongly contributed to increased tourism visitations and visitor spending. The focus of the ACTP for the remainder of the 2003-2006 Agreement will continue to be marketing Atlantic Canada as a tourism destination, primarily to the New England region, with the mid-Atlantic States as the secondary U.S. market, overseas markets of the U.K., German-speaking countries in Europe, and Japan.

The Agency's leadership has helped focus the tourism industry's attention on strategic tourism investment and activities that increase the profitability and productivity of tourism businesses. In 2005-2006, ACOA will continue to:

- deliver sustainable tourism workshops and mentoring programs;
- deliver best practices missions;
- develop and continue strategic public and industry partnerships that will generate new streams of high quality, niche tourism products and provide a co-ordinated federal presence within the tourism industry of Atlantic Canada; and
- deliver the Atlantic Canada Tourism Partnership project.

1.1.6 Program Sub-activity: Other Support to SMEs

Description: Provide assistance to support increased private sector investment, business planning and/or marketing for the domestic market, and to establish venture and seed capital funds.

Expected Results:

1) Increased activity in SME establishment, expansion and modernization related to the domestic market.
2) Enhanced availability and utilization of risk capital in Atlantic Canada.

Indicators:	*Targets:*
a) Increase in sales	a) Stabilize or increase sales
b) Increase in wages and salaries	b) Stabilize or increase wages and salaries
c) Venture capital:	c) Over the period 2005-2006 to 2007-2008:
i. Number of investments made by VC funds	i. 60 deals
ii. Financing involved	ii. $150 million
iii. Money leveraged from investors based outside the region	iii. $75 million

Performance Measurement Strategy: Reporting annually, data sources include Statistics Canada and project reviews and evaluations as well as published documents from venture capital firms and industry associations.

	2005-2006	*2006-2007*	*2007-2008*
Financial Resources ($ millions)	34.9	35.5	35.5
Human Resources (FTEs)	58	58	58

ACOA funds projects that directly support increased private sector capital investment, business planning, marketing for the domestic market, establishing facilities and infrastructure and establishing venture and seed capital funds.

Among the greatest barriers to the start-up and expansion of SMEs in Atlantic Canada is insufficient access to capital. Breaking down these barriers, in association with public and private sector partners, is a priority for ACOA. The Agency aims to help address the most critical financing gaps such as soft-cost investments in new technology, staff training and trade development. There is evidence of some higher risk, project-related gaps in rural areas and in the tourism and aquaculture sectors. There are also client-related gaps (e.g. women, youth) and gaps in equity and micro credit.

SMEs need better access to bank financing and alternative sources of financing, such as venture capital and the stock market, if ACOA is to achieve its vision of a self-sustaining, viable Atlantic economy. The gap in financing still exists and continues to grow for the new economy/soft-cost projects. These remain high-risk activities that, when undertaken by SMEs or start-up firms, have difficulty obtaining the financing they need.

The Business Development Program (BDP) is the principal instrument used by the Agency to provide support for the higher risks of doing business in Atlantic Canada.

1.2 Program Activity: Access to Information			
Description: Provide counselling, mentoring and information referrals to Atlantic Canada.			
Expected Results: Access for Atlantic Canadians to accurate, timely, and relevant business information, counselling and referrals.			
Indicator: % of clients indicating satisfaction with information they received (CBSCs)		*Target:* 75% to 80%	
Performance Measurement Strategy: Evaluation of CBSCs, every five years.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	2.8	-	-
Human Resources (FTEs)	21	-	-

ACOA works to ensure that a wide variety of business development tools and resources are available to Atlantic entrepreneurs throughout all stages of the business life cycle, from the time they are thinking about setting up a new business, to the time they are planning for growth and expansion. Providing wide-ranging business information, from developing business plans to finding new export markets, can tip the scales on whether a new business is created or an existing business grows. ACOA provides this service primarily through a network of Canada Business Service Corporations (CBSCs).

The CBSCs were funded as part of the federal government's *Jobs and Growth Agenda - Building a More Innovative Economy*, which recognized the importance of small business and entrepreneurs in Canada to job creation and economic growth. The objective of this network of CBSCs is to improve service to small business and start-up entrepreneurs by providing a comprehensive first stop for information on government services, programs and compliance requirements for both the federal and provincial orders of government. Serving the business community and entrepreneurs of Canada for over 10 years, the CBSCs reduce the complexity of dealing with various levels of government by serving as a central resource for Canadian business.

In Atlantic Canada, CBSCs are located in each provincial capital city and 103 regional access sites across the region, including 41 Aboriginal Business Service Network sites. Nationally, the centres are managed on behalf of the federal government by ACOA, Western Economic Diversification Canada, Canada Economic Development for Quebec Regions and Industry Canada using a horizontal team/committee known as the Managing Partners Committee. As a committee member, ACOA is responsible for managing the CBSCs in Atlantic Canada.

For more information, see the following Web sites:
http://www.cbsc.org/ and
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml

2. Strategic Outcome – Community Development

Economic opportunities for Atlantic Canada through community economic development.

Expected Results: Increased economic opportunities for Atlantic Canada.			
Indicators: a) Impact on earned incomes in communities b) Impact on employment growth in communities		*Targets:* a) Stabilize or increase earned incomes in communities b) Stabilize or increase employment growth in communities	
Performance Measurement Strategy: Analysis of Statistics Canada data (every five years).			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	154.3	58.4	58.1
Human Resources (FTEs)	147	105	101

Strong communities, be they rural, urban or Aboriginal, are the foundation of Atlantic Canada's social and economic fabric. Rural communities need particular consideration as the rural-urban gap shows few signs of narrowing. ACOA supports its communities to address their priorities and achieve their potential by investing in three main areas: Community Economic Development, Special Response Measures, and Infrastructure Programming.

Community Economic Development

The basis of Community Economic Development (CED) is the engagement and empowerment of communities to take responsibility for managing their own future and to seize the opportunities presented to them. This decentralized approach allows communities to make decisions and influence policy from the local level, where change is more evident and has the most impact. As facilitators, the Agency partners with organizations to provide services in planning, counselling and financing.

To facilitate socio-economic development at the local level, and to increase capacity of communities to reach their economic development potential, ACOA supports community-based economic development organizations such as the Community Business Development Corporations (CBDCs) and the Regional Economic Development Organizations (REDOs).

The Agency works with the CBDCs to enhance business and economic opportunities in Atlantic Canada communities, particularly those in rural areas. CBDCs deliver programs

targeted at SME development and job creation. ACOA also works with communities to identify and support strategic investments in key economic development infrastructure that support community economic development plans.

Special Response Measures

ACOA also undertakes activities that do not constitute the core business of the Agency, but are, nonetheless, vital to the general economic health of the region. For example, in 2003, when the closure of cod fisheries in the Gulf of St. Lawrence and waters to the northeast of Newfoundland was inevitable, ACOA, on behalf of the Government of Canada, implemented the Short Term Adjustment Initiative to help alleviate the impact of the closure on employment.

Infrastructure Programming

The Agency, in partnership with the provincial and local governments, delivers the Infrastructure Canada Program. The program was created in 2000 to enhance municipal infrastructure in urban and rural communities across the country, and to improve Canada's quality of life through investments that protect the environment and support long-term economic growth.

2.1 Program Activity: Community Economic Development			
Description: Provide assistance to improve the climate for business growth and/or to small and medium-sized enterprises to help them start, expand or modernize their businesses.			
Expected Results: Enhanced business and economic opportunities for Atlantic Canada communities.			
Indicators: a) Jobs created by CBDCs b) Level of strategic investment in communities		*Targets:* a) 1,600 jobs b) 1,500 loans	
Performance Measurement Strategy: Analysis of CBDC report data, and internal systems data.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	75.9	42.7	42.4
Human Resources (FTEs)	139	104	100

Community Economic Development (CED) is a key component of the federal regional development strategy. Within this strategic priority, ACOA's focus is to work with regional and local partners, such as the Community Business Development Corporations (CBDCs) and the Regional Economic Development Organizations (REDOs), to build community capacity to create viable opportunities for economic development. Local involvement is a cornerstone of ACOA's community-based economic development strategy. Through its partnerships, ACOA has fostered a co-operative environment in the areas of community enterprise and business development.

ACOA believes in the necessity to continue to help communities throughout Atlantic Canada create opportunities for economic development through initiatives such as the Strategic Community Investment Fund. In responding to *The Rising Tide* strategy, and considering the numerous challenges still faced by rural communities, it is possible that new community economic development programming may be available.

While the overall economy of the Atlantic region has fared quite well over the past five years, unemployment and rural depopulation remain significant challenges for Atlantic Canada. ACOA's involvement in community economic development takes place within a framework of priorities and activities that are adapted to local needs and opportunities. While ACOA programming has had a strong focus on rural communities and small towns where development needs are numerous, it must also recognize the importance of cities in economic development. In the next year, ACOA will continue to be committed to:

- strengthening community planning and development by working with communities to develop and implement strategic plans to help build self-sustaining, economically viable communities; and
- supporting Community Business Development Corporations in providing easier access to government business services for business and clients.

2.2 Program Activity: Special Response Measures			
Description: Support initiatives that improve the economic base of communities in the long term.			
Expected Results: Partner with communities to manage and mitigate economic crises.			
Indicator: Reduced or lessened impact of economic downturns		*Target:* As determined by the objectives of each program	
Performance Measurement Strategy: Evaluation of the Strategic Community Investment Fund and internal reports.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	26.2	15.7	15.7
Human Resources (FTEs)	1	1	1

Taking advantage of its established network and knowledge of the Atlantic region, ACOA delivers special development initiatives on behalf of the federal government. The intent of these initiatives is to facilitate alternate and replacement economic opportunities in communities or areas that experience closure of significant employers or other significant shocks to employment by assisting with planning and strategy development.

The Short Term Adjustment Initiative (STAI) will terminate March 31, 2005. This special initiative was to create jobs and economic activity (mostly in Newfoundland and Labrador) to help offset the economic impact of the closure of the cod fisheries in the Gulf of St. Lawrence and along the coast of northeastern Newfoundland. The formative evaluation concluded that SCIF-STAI projects assisted in the creation of direct employment opportunities to communities that have displaced workers.

In the community of Saint John and in the province of New Brunswick, both affected by the closure of the Saint John Shipyard, ACOA will assist by delivering: the Shipyard Redevelopment Program to redevelop the shipyard's principal assets into a site appropriate for other industrial uses; and the Industrial Diversification Program to generate other major industrial opportunities in the province.

2.3 Program Activity: Infrastructure Programming			
Description: Programming designed to renew and build infrastructure in rural and urban municipalities in Atlantic Canada.			
Expected Results: Enhanced infrastructure in urban and rural communities, and public infrastructure.			
Indicator: Investments in infrastructure projects in Atlantic Canada		*Target:* $51.5 million for 2005-2006	
***Performance Measurement Strategy*:** Individual projects and the program are monitored on an ongoing basis to ensure they meet objectives; audits are performed annually to ensure that public funds are spent judiciously.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	52.2	-	-
Human Resources (FTEs)	7	-	-

ACOA, in partnership with the provincial and local governments, delivers the Infrastructure Canada Program (ICP) to help renew and build physical infrastructure in rural and urban municipalities across Atlantic Canada.

ACOA administers the Infrastructure Program Agreement in each Atlantic province by providing one-third of project costs to municipalities and Non-Government Organizations to improve basic infrastructure in the province with a focus on "Green Infrastructure," including projects that improve the quality of the environment and contribute to national goals of clean air and water. Other program priorities include local transportation, roads and bridges, affordable housing, telecommunications and tourist, cultural and recreational facilities.

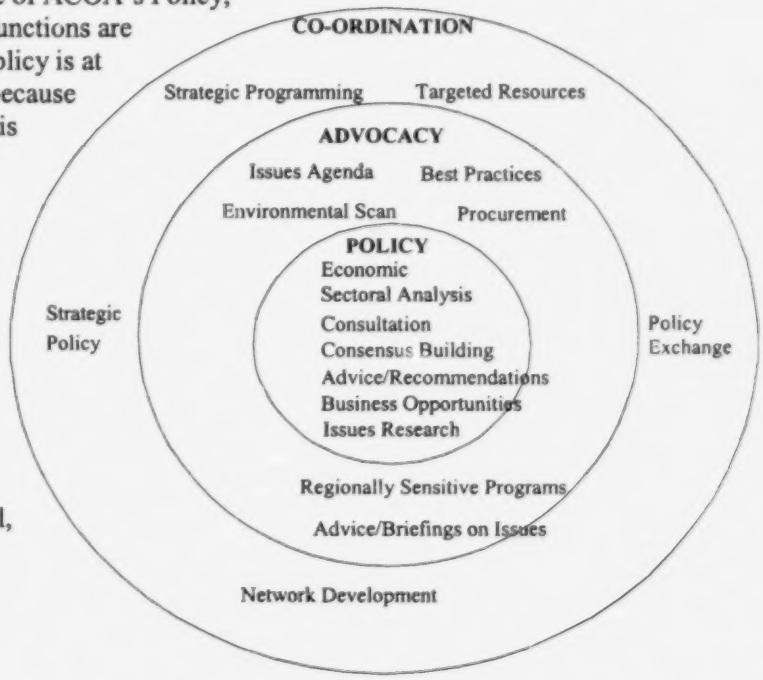
More information on infrastructure programming may be found at:
http://www.infrastructure.gc.ca
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/infrastructure.shtml

3. Strategic Outcome – Policy, Advocacy and Co-ordination

Adequate representation of the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development and implementation.

Expected Results: Provide policy leadership and advocate Atlantic Canada's interest in economic policy and programming.			
Indicator: New or improved policy positions and strategies on regional development in Atlantic Canada		*Target:* Five positions/strategies	
Performance Measurement Strategy: Reporting every five years, data sources include Policy Network and key informant survey.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	16.7	16.3	16.2
Human Resources (FTEs)	75	68	68

The interrelationship and scope of ACOA's Policy, Advocacy and Co-ordination functions are highlighted in this diagram. Policy is at the centre of this relationship because it provides the research, analysis and advice needed to back up advocacy claims and to guide co-ordination efforts. Policy, advocacy and co-ordination encompass mandated/legislative issues, strategy, program direction and approach, and horizontal policy issues. ACOA's economic focus is broadened by horizontal policy considerations to include social, environmental and cultural dimensions.



3.1 Program Activity: Policy Research			
Description: Carrying out policy analysis and research to determine the areas in which ACOA will act to most effectively carry out the Agency's mandate.			
Expected Results: Increase internal and external capacity to identify and explore issues critical to developing policies and designing and improving programs.			
Indicators: a) Impact of new policies/strategies on programs and initiatives b) Usefulness and impact of studies c) Increased capacity of partners/researchers to participate in policy development		*Targets:* a) Continuation of program and policy review activity based on environmental scanning and issue analysis b) Creation of survey instrument to measure feedback c) Creation of inventory of researchers	
Performance Measurement Strategy: Annual reporting, data sources are Policy Network and APRI Report.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	11.0	10.7	10.7
Human Resources (FTEs)	37	30	30

The role of Policy within ACOA is to provide a targeted program of policy and economic research and analysis to improve the understanding of issues and to provide a sound basis for decision-making. It also aims to build consensus among various stakeholders, both within and outside government.

ACOA's policy and research agenda comprises internally driven research activities as well as research carried out by and with external partners, including public policy organizations, universities, business associations and firms, and the community of professional economists. The policy agenda reflects emerging regional, provincial and local economic issues, structural challenges and sectoral opportunities in the region's economy.

The process of identifying areas requiring policy work includes:

- regular scanning of policy initiatives of other federal departments, particularly new directions in the national policy environment;
- keeping informed of emerging trends in major framework areas (e.g. fiscal framework, taxation, sectoral policy areas);
- identification of opportunities for the region in areas such as trade, investment, and growth sectors, via research and consultation;
- development of federal and ACOA strategies to realize key opportunities; and
- a process of consultation on policy issues to connect the Agency with the public, clients, and various economic stakeholders who have a role in defining the issues, and in choosing the best or most acceptable solutions.

The Atlantic Policy Research Initiative requires renewal in 2005-2006. Pending its renewal, three conference or roundtable projects are anticipated as well as 15 new proposals for policy research, studies and/or reports. Economic analysis will provide reports that overview the performance of the region, its labour market conditions and export performance. Economic research will involve studies on productivity analysis, small business performance, business cost analysis and sector profiles.

3.2 Program Activity: Advocacy			
Description: Advocating the interests of Atlantic Canada to make new government initiatives more responsive to the needs of Atlantic Canada.			
Expected Results: Effective defence and promotion of Atlantic Canada's interests.			
Indicator: Impact of Agency positions taken with respect to policy and programs		*Target:* Increase the impact and influence of ACOA participation on horizontal and other files important to Atlantic Canada	
Performance Measurement Strategy: Reporting every five years, data sources include: survey and interviews with senior officials of economic development departments.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	3.9	3.8	3.8
Human Resources (FTEs)	26	26	26

The role of Advocacy within ACOA is to make new government initiatives more responsive to the needs of Atlantic Canada. This is accomplished through environmental scanning and the monitoring of the federal government's priorities for linkages and impacts, alerting and advising government officials on emerging issues, feeding information about Atlantic Canada to central agencies, line departments and to Cabinet, and influencing government's procurement agenda.

The response to *The Rising Tide* strategy is a key issue for ACOA in 2005-2006. It requires the preparation of briefings and supporting documents as well as their presentation. ACOA will continue to monitor and engage with lead departments in the following areas: regional and sectoral strategies; aquaculture; oceans strategy; trade and investment; rural policy; community economic development; social economy; Aboriginal economic development; infrastructure; science and technology; skills development; immigration; transportation; and, oil and gas.

3.3 Program Activity: Co-ordination			
Description: Engaging economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities.			
Expected Results: Co-ordination of activities between ACOA, federal departments and provincial governments in Atlantic Canada.			
Indicators: a) Joint strategic initiatives that reflect commonly held positions on defined issues b) Partnerships created to find solutions Areas of joint strategic interest identified		*Targets:* a) Creation of workplan progress report b) Creation of workplan progress report	
Performance Measurement Strategy: Reporting annually, data sources are Policy Network, PCO/IGA.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Financial Resources ($ millions)	1.8	1.8	1.7
Human Resources (FTEs)	12	12	12

The role of Co-ordination within ACOA is to provide leadership on major economic issues and in the management of special projects and key initiatives on behalf of the Government of Canada. Virtually all of ACOA's developmental work involves partners and partnerships.

In 2005-2006, ACOA will continue to engage economic partners in addressing the Atlantic region's strategic economic priorities. Among others, key issues to be addressed involve immigration, the Government of Canada's New Deal for Cities and Communities, the development of offshore oil and gas, and the development of international business opportunities for the region's ocean technology industry cluster.

ACOA's Partners

- Business Sector
- Community-based economic development organizations
- Research Institutes
- Provincial Governments
- Other Federal Departments
- Universities
- Municipalities
- Aboriginal Communities
- Educational Institutions

Section III – Supplementary Information

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2005-2006 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Atlantic Canada Opportunities Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of 2005-2006 Part III of the Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports (November 2004).*

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance.
- It is based on the Agency's approved accountability structure as reflected in its Management Resources and Results Structure (MRRS).
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

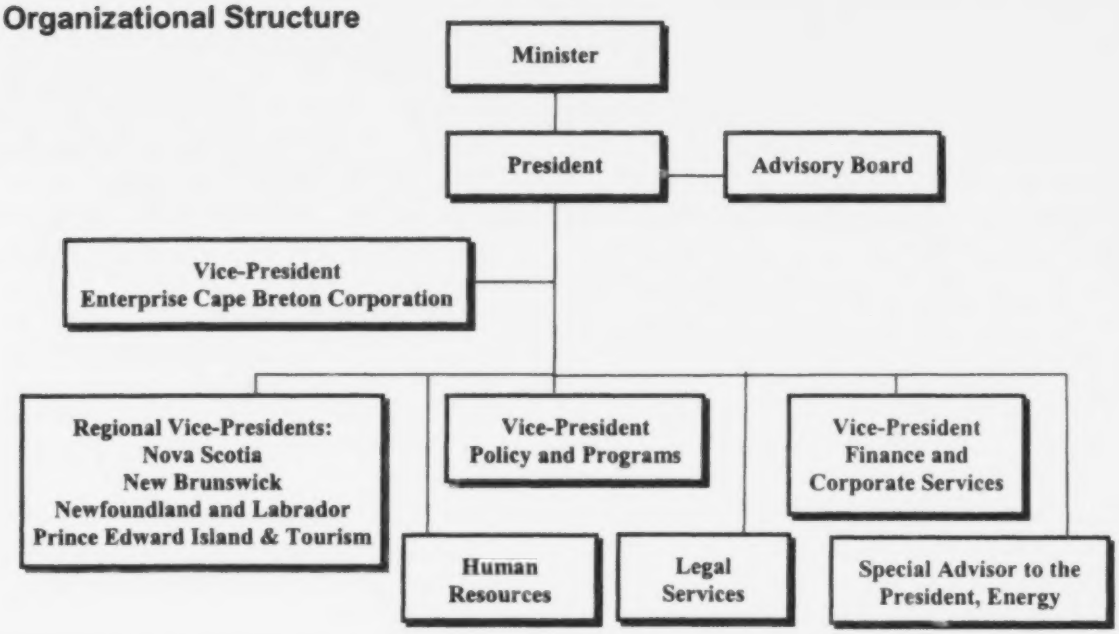
Monique Collette, President
Atlantic Canada Opportunities Agency

MAR 0 9 2005

Date

Organizational Information

Organizational Structure



More information on people in charge and the organizational structure of ACOA may be found at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/about/people.shtml.

Accountability

Minister: The Honourable Joseph McGuire is responsible for ACOA.

President: Ms. Monique Collette is responsible for the Program Activities of the Agency and reports to the Minister of ACOA. The President of ACOA is also, ex-officio, the President of Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC) as well as its Chair of the Board and Chief Executive Officer.

Departmental Organization

ACOA's mandate and organizational structure were determined following consultations with Atlantic Canadians across the region. The result was – for the first time – a federal organization charged with regional economic development in Atlantic Canada being headquartered in the region. The Agency has 36 regional and field offices in cities and towns across the four Atlantic provinces. Consequently, ACOA's funding and policy decisions are made by and for Atlantic Canadians.

Regional Vice-Presidents are responsible for the delivery of ACOA programs. Based in Sydney, Nova Scotia, the Vice-President of ECBC is responsible for delivering most of ACOA's programs on Cape Breton Island. In Ottawa, an ACOA office advocates the interests of Atlantic Canadians in the development of national policies and programs, including the interests of the region's entrepreneurs related to federal procurement. The Vice-President Policy and Programs has corporate responsibility for program areas and policies as well as delivery of the pan-Atlantic projects and initiatives.

ACOA's legislation provided for the creation of an ACOA Advisory Board. This Board includes the ACOA President, as Chair, and seven other members representing all Atlantic provinces. Board members are appointed by the Governor in Council on the recommendation of the Minister of ACOA.

Program Composition

ACOA programming is divided into three Strategic Outcomes: Enterprise Development; Community Development; and Policy, Advocacy and Co-ordination. The objectives of these outcomes are to support and promote economic development in Atlantic Canada with particular emphasis on small and medium-sized enterprises, and to advocate the interests of Atlantic Canada in national economic policy, program and project development. Corporate administration units, under the management of the Vice-President Finance and Corporate Services, divide the administrative functions of the Agency from the direct program-related business of the organization. The function of Finance and Corporate Services is to provide sound management in the delivery of the Strategic Outcomes.

Financial Information

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

($ millions)	Forecast Spending 2004-2005	**Planned Spending 2005-2006**	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008
Fostering SME Development and Growth	274.0	**264.1**	208.0	208.6
Access to Information	2.6	**2.8**	-	-
Community Economic Development	76.3	**75.9**	42.7	42.4
Special Response Measures	57.1	**26.2**	15.7	15.7
Infrastructure Programming	48.9	**52.2**	-	-
Policy Research	12.1	**11.0**	10.7	10.7
Advocacy	3.8	**3.9**	3.8	3.8
Co-ordination	1.8	**1.8**	1.8	1.7
Total Main Estimates	476.6	**437.9**	282.7	282.9
Adjustments:				
Supplementary Estimates:				
Spending authority related to the government-wide reallocation initiative	(9.0)	-	-	-
Strategic Community Investment Fund	24.7	**12.8**	-	-
Planned Re-profiling	(38.0)	-	-	-
Community Futures Program	-	**2.1**	2.1	2.1
Social Economy funding	-	**2.7**	3.0	2.0
Budget Announcements:				
New investment in regional development	-	**46.0**	51.0	61.0
Community Futures Program	-	**1.2**	1.4	1.7
Expenditure Review Committee Reductions	-	**(7.1)**	(14.0)	(21.0)
Total Adjustments	(22.3)	**57.7**	43.5	45.8
Total Planned Spending	454.3	**495.6**	326.2	328.7
Less: Non-respendable revenue	(57.0)	**(54.2)**	(53.2)	(52.2)
Plus: Cost of services received without charge	6.9	**7.1**	6.9	6.9
Net Cost of Agency	404.2	**448.5**	279.9	283.4
Full Time Equivalents	649	**669**	614	598

Total Planned Spending reflects forecast expenditures for 2004-2005 and funds approved in the government fiscal plan for fiscal years 2005-2006 to 2007-2008. A reduction of $167 million is reported over the three-year planning period and is due mostly to the sunsetting of the Infrastructure Canada Program and fluctuations in program spending under the Atlantic Investment Partnership.

Table 2: Program Activities

Planned Spending 2005-2006 ($ millions)						
Description	**Budgetary**			**Total Main Estimates**	**Adjustments**	**Total Planned Spending**
	Operating	**Grants and Contributions**	**Gross**			
Fostering SME Development and Growth	53.6	210.5	264.1	264.1	25.0	**289.1**
Access to Information	2.8	-	2.8	2.8	-	**2.8**
Community Economic Development	15.7	60.2	75.9	75.9	35.0	**110.9**
Special Response Measures	4.2	22.0	26.2	26.2	(2.3)	**23.9**
Infrastructure Programming	1.0	51.2	52.2	52.2	-	**52.2**
Policy Research	4.8	6.2	11.0	11.0	-	**11.0**
Advocacy	3.9	-	3.9	3.9	-	**3.9**
Co-ordination	1.8	-	1.8	1.8	-	**1.8**
Total	**87.8**	**350.1**	**437.9**	**437.9**	**57.7**	**495.6**

Table 3: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

Vote	($ millions)	2005-2006 Main Estimates	2004-2005 Main Estimates
Atlantic Canada Opportunities Agency			
1	Operating expenditures	78.8	81.9
5	Grants and Contributions	350.1	385.8
(S)	*Minister of Atlantic Canada Opportunities Agency salary and motor car allowance*	*0.1*	*0.1*
(S)	*Contributions to employee benefit plans*	*8.9*	*8.8*
Total		**437.9**	**476.6**

A reduction of $38.7 million is due mostly to the sunsetting of the COOPERATION Program and reduced funding for Atlantic Investment Partnership and the Saint John Shipyard Initiative.

Table 4: Net Cost of Agency for the Estimates Year

2005-2006 ($ millions)		Total
Total Planned Spending		**495.6**
Plus: Services received without charge		
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	3.1	
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	3.6	
Salaries and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.4	
		7.1
Less: Non-Respendable Revenue		*(54.2)*
Net Cost of Agency		**448.5**

Table 5: Sources of Non-Respendable Revenue

($ millions)	Forecast Revenue 2004-2005	**Planned Revenue 2005-2006**	Planned Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008
Atlantic Canada Opportunities Agency				
Fostering SME Development and Growth				
Repayable Contributions	55.0	**53.0**	52.0	51.0
All Other	2.0	**1.2**	1.2	1.2
Total Non-Respendable Revenue	57.0	**54.2**	53.2	52.2

More Information on Non-Respendable Revenue may be found at:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml

Table 6: Resource Requirement by Branch

2005-2006 ($ millions)									
Program Activity / Responsibility	Foster SME Development and Growth	Access to Information	Community Economic Development	Special Response Measures	Infrastructure Programming	Policy Research	Advocacy	Co-ordination	Total Planned Spending
New Brunswick	50.4	0.7	19.8	23.0	11.6	0.7	0.6	0.4	107.2
Newfoundland and Labrador	68.8	0.7	15.9	-	19.9	0.6	0.6	0.7	107.2
Nova Scotia	64.6	1.0	21.8	0.1	17.3	0.6	0.2	0.5	106.1
Prince Edward Island	38.3	0.4	1.6	-	2.2	0.2	0.1	0.2	43.0
Corporate*	42.0	-	16.8	3.1	1.2	8.9	2.4	-	74.4
Sub-total	**264.1**	**2.8**	**75.9**	**26.2**	**52.2**	**11.0**	**3.9**	**1.8**	**437.9**
Adjustments:									
Community Futures Program	-	-	2.1	-	-	-	-	-	2.1
Social Economy funding	2.7	-	-	-	-	-	-	-	2.7
Strategic Community Investment Fund	-	-	12.8	-	-	-	-	-	12.8
Budget Announcements:									
New investment in regional development	26.0	-	20.0	-	-	-	-	-	46.0
Community Futures Program	-	-	1.2	-	-	-	-	-	1.2
Expenditure Review Committee (ERC) Reduction	(3.7)	-	(1.1)	(2.3)	-	-	-	-	(7.1)
Total	**289.1**	**2.8**	**110.9**	**23.9**	**52.2**	**11.0**	**3.9**	**1.8**	**495.6**

* Includes the Minister's and President's Offices, Human Resources, Finance and Corporate Services, and Policy and Programs.

Table 7: User Fees

Name of User Fee	Fee Type	Fee-Setting Authority	Reason for Fee Introduction or Amendment
Loan Insurance Fees	Regulatory	Liabilities for loan or credit insurance pursuant to the *Government Organization Act, Atlantic Canada, 1987*	An annual administration fee is assessed to lenders by ACOA as part of the loan insurance guarantee contractual obligations. The fee is payable at the time of disbursement to the borrower and is 1% of the loan guarantee amount. Fees are due each year on the anniversary date. Modifications or amendments to the fee are not planned; only one outstanding loan remains and is in good standing. Loan guarantees are no longer issued.

Table 8: Transfer Payments Programs

Transfer Payments Programs where the program exceeds $5 million in 2005-2006:

1. Business Development Program
2. Community Futures
3. Atlantic Investment Partnership Initiative
4. Saint John Shipyard Adjustment Initiative
5. Infrastructure Canada Program

Further information on these Transfer Payments Programs can be found at ACOA: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml or at Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp

Table 9: Horizontal Initiatives

ACOA acts as the Lead Agency on:

1. Atlantic Canada Tourism Partnership (ACTP)
   http://www.acoa.ca/e/media/press/press.shtml?2665
2. Canada / Atlantic Provinces Cooperation Agreement on International Business Development (IBDA)
   http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/ibda/index.shtml
3. Team Canada Atlantic (TCA)
   http://www.teamcanadaatlantic.ca/

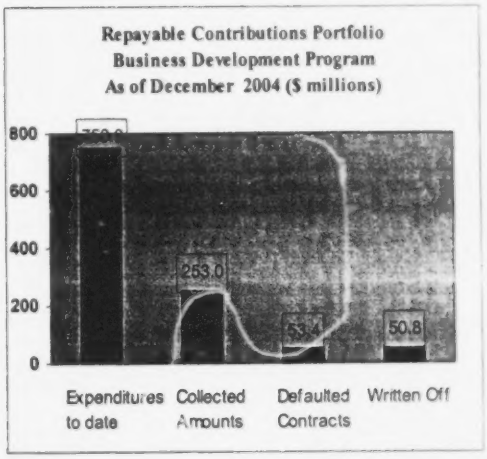
Other Horizontal Initiatives

1. Canadian Rural Partnership
   Partnership: http://www.rural.gc.ca/iwg_e.phtml
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp
2. Team Canada Inc. (TCI)
   TCI: http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_e.cfm
   Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_e.asp
3. Infrastructure Canada Program (ICP)
   Infrastructure Canada: http://www.infrastructurecanada.gc.ca
4. Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF)
   http://www.infrastructure.gc.ca/csif/index_e.shtml
5. Enhanced Representation Initiative (ERI)
   http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=380348&Language=E
6. Canadian Agriculture and Food International (CAFI) Program
   CAFI: http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index_e.php?page=intro
7. Canada Business Service Centres (CBSCs)
   CBSCs: http://www.cbsc.org/english/
8. Aboriginal Economic Development

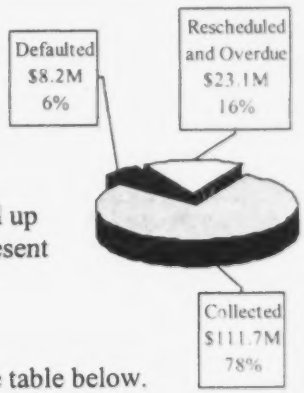
More information on Horizontal Initiatives can be found at
ACOA: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/reports/rpp2005/index.shtml
and at Treasury Board: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp

Section IV – Other Items of Interest

BDP Repayable Contributions Portfolio (Update as of December 2004)



Since 1995, under the Business Development Program (BDP), ACOA has provided interest-free, unsecured loans to SMEs to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of five to seven years. The collection of repayable contributions under the BDP is expected to total at least $53.8 million in 2005-2006. The cumulative rate of defaulted contracts and write-offs since 1995 is 13.9% ($104.2 million of a total $750 million). Over the past two years, the average annual combined default and write-off rate was 3.47% (3.1% as at December 31 in fiscal year 2004-2005). It is anticipated that the Agency will write off approximately $15 million in 2005-2006.



On an annual basis, ACOA collects approximately 78% of its forecast scheduled repayments on all repayable programs. Approximately 16% of those annually forecasted revenues end up being rescheduled to future years, and approximately 6% represent defaulted contracts and write-offs.

Risk Mix

The planned risk mix for the period 2005-2006 is shown in the table below. The current portfolio mix is approaching the desired risk mix distribution. The latest BDP evaluation suggested that the Agency may have drifted toward more capital-asset-based or lower-risk-type lending; however, more emphasis is being placed on "incrementality" and "need" in the due diligence process. This, in turn, is leading to a slightly higher risk mix for the receivables.

Risk Rating	*Current Mix*	*Anticipated Mix*
Low	*13%*	*10%*
Low-Medium	*26%*	*25%*
Medium	*38%*	*35%*
Medium-High	*18%*	*25%*
High	*5%*	*5%*

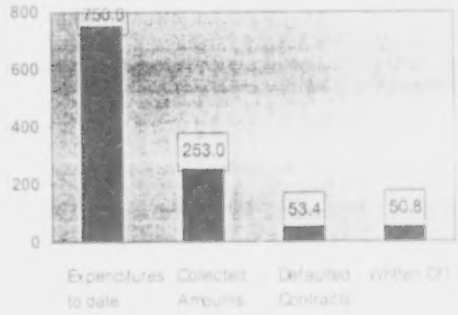
For more information on repayable contributions, see:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml

Section IV – Other Items of Interest

BDP Repayable Contributions Portfolio (Update as of December 2004)

Since 1995, under the Business Development Program (BDP), ACOA has provided interest-free, unsecured loans to SMEs to help them start up, expand, improve productivity, develop new markets or undertake other growth-oriented activities. Commercial assistance is repayable over an average repayment term of five to seven years. The collection of repayable contributions under the BDP is expected to total at least $53.8 million in 2005-2006. The cumulative rate of defaulted contracts and write-offs since 1995 is 13.9% ($104.2 million of a total $750 million). Over the past two years, the average annual combined default and write-off rate was 3.47% (3.1% as at December 31 in fiscal year 2004-2005). It is anticipated that the Agency will write off approximately $15 million in 2005-2006.

Repayable Contributions Portfolio
Business Development Program
As of December 2004 ($ millions)



On an annual basis, ACOA collects approximately 78% of its forecast scheduled repayments on all repayable programs. Approximately 16% of those annually forecasted revenues end up being rescheduled to future years, and approximately 6% represent defaulted contracts and write-offs.

Risk Mix

The planned risk mix for the period 2005-2006 is shown in the table below. The current portfolio mix is approaching the desired risk mix distribution. The latest BDP evaluation suggested that the Agency may have drifted toward more capital-asset-based or lower-risk-type lending; however, more emphasis is being placed on "incrementality" and "need" in the due diligence process. This, in turn, is leading to a slightly higher risk mix for the receivables.

Risk Rating	*Current Mix*	*Anticipated Mix*
Low	*13%*	*10%*
Low-Medium	*26%*	*25%*
Medium	*38%*	*45%*
Medium-High	*18%*	*25%*
High	*5%*	*5%*

For more information on repayable contributions, see:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/financial/repayable/index.shtml

Government Themes and Management Issues

a) Sustainable Development Strategy

ACOA's Sustainable Development Strategy (SDS) is to help build a strong, growing and sustainable Atlantic economy while protecting the environment and the well-being of Atlantic Canadians. During its second year, ACOA's SDS III will continue to: support sustainable tourism, environmental industries and associations, research and development, and infrastructure; promote best practices; and increase awareness of communities, businesses and Atlantic youth. ACOA projects are subject to screening under the *Environmental Assessment Act* to minimize any risk to the environment.

SMEs are recognized as key contributors to a strong and prosperous Canadian economy. It has been shown that an entrepreneur can operate efficiently and profitably in a manner that is environmentally responsible. ACOA, in collaboration with other federal partners, will move forward with initiatives that provide SMEs with the information and assistance that will help them become eco-efficient. For example, ACOA, in partnership with Natural Resources Canada and Environment Canada, will expand the Lean Manufacturing initiative to include a component on energy efficiency and sustainable reviews that will enhance client viability with an environmental focus. ACOA is also working with several SMEs in Newfoundland and Labrador on projects to recycle paper and tires.

The Agency is investing $590,000 in the Gros Morne Institute for Sustainable Tourism to advance the quality and success of Atlantic Canadian tourism operators through an array of training programs that will be developed and offered at the Institute. The objective is to enhance the quality and sustainability of outdoor/nature-based experiences throughout Atlantic Canada, by providing developmental training programs respecting sustainable tourism practices, experiential tourism services and eco-adventure tourism. This initiative will support diversification and enhanced quality of sustainable nature-based tourism adventures and experiences by traditional and non-traditional tourism experience providers. It will also build the capacity of Atlantic Canada's tourism operators to reach new international and domestic markets.

For more information see the Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/sustain/strat.shtml

Plans, Key Activities and Expected Results

Plan: To work with environmental industries and associations on projects that strengthen the sector and increase export of products and services from the environmental industries sector.	
Key Activity: Under the Business Development Program and International Business Development Agreement, support environmental industries and associations.	***Expected Result:*** Increase in number of initiatives and activities that support environmental industries and eco-efficient SMEs.

Plan: To undertake strategic investment in SMEs environmental industries, sustainable tourism businesses, associations and communities to strengthen best practices with respect to the environment.	
Key Activity: Support for workshops, training sessions and consultant follow-up on sustainable tourism. Support SMEs in projects to reduce pollution and recycle materials.	***Expected Result:*** Increase in number of sustainable tourism businesses. SMEs providing products and/or services in the environment sector or becoming eco-efficient.

Plan: Provide opportunities to collaborate with public and private organizations on common sustainable development goals and objectives.	
Key Activity: Work in partnership with other federal departments on initiatives that contribute to sustainable development in the region.	***Expected Result:*** Partnerships created within the public and private sectors to work on common initiatives that inform SMEs about eco-efficiency and promote best practices.

Plan: Contribute to improving water and sewer infrastructure through Infrastructure Canada Program.	
Key Activity: Work in partnership with provincial and municipal governments and other delivery agencies to support infrastructure projects.	***Expected Result:*** Increase in number of communities with adequate infrastructure to improve the quality of life for citizens, reduce pollution and attract businesses.

b) Federal Regional Councils

Federal Regional Councils comprise a network of senior officials committed to the betterment of program and service delivery to Canadians in all regions of the country. Government priorities such as human resources renewal, official languages, Aboriginal dialogue, homelessness, service delivery modernization, innovation, policy and increased capacity in regional co-ordination constitute the essence of the Councils' business.

ACOA Vice-Presidents chair and play a key co-ordinating role in each province. Currently, the Vice-President of ACOA Nova Scotia occupies the National Chair of the Federal Councils, while the Vice-President for ACOA New Brunswick is past-Chair. As "chair of chairs," the Nova Scotia chair will focus efforts through sub-committees of chairs on four priorities: governance, expenditure review impacts, cities/communities and the Northern strategy.

Some of the specific initiatives underway or planned in Atlantic Canada are:

- The New Brunswick Federal Council will continue to provide support to the Joint Economic Development Initiative, a tripartite partnership between the Aboriginal communities of New Brunswick, the Government of Canada and the Province of New Brunswick. It will also help carry out initiatives on official languages and play a leadership role on the human resource renewal and emergency responsiveness. The

New Brunswick Federal Council will increase its level of engagement and activity in the areas of diversity and youth, and continues to play an active and supportive role to the public service middle management cadre.

- The Nova Scotia Federal Council will support transitional and corporate initiatives. Transitional initiatives will include work on Aboriginal, communities and security files. Corporate initiatives will include work on official languages, human resources modernization, service delivery, diversity and learning. Possibilities for renewing or expanding the Council's contributions include enhancing pan-Atlantic collaboration, expanding the Nova Scotia policy perspective, and co-ordinating priorities and projects being implemented by member departments.

- The Prince Edward Island Federal Council is implementing a Shared Learning Centre, including a virtual learning component to be carried out on the Council's Web site. The Council will implement internal and community-based official languages initiatives. In order to create relevant human resource training sessions, the Council will develop partnerships between local training institutions such as Holland College and the University of Prince Edward Island and the Canada School of Public Service. These sessions will help implement changes resulting from the *Public Service Modernization Act*. The Rural Development Committee, through youth and citizen engagement, partnerships, and horizontal management, will implement a co-ordinated approach to the National Rural Policy Framework by means of program development.

- The Newfoundland and Labrador Federal Council continues to lead the Partners for French project. This project is enabling federal employees within the province to meet official language goals, to offer high-quality bilingual service to the minority Francophone community, and to ensure effective and timely communication of Government of Canada programs and services in French by well-trained staff. The Council is working with the Expenditure Review Committee to determine possible impacts of program realignment on this region.

c) Modern Business Management

An important challenge in the coming years will be to maintain the Modern Business Management (MBM) focus and to use the Management Accountability Framework to build upon and sustain the momentum achieved through modern comptrollership. In early 2004-2005, ACOA undertook a Capacity Review, a follow-up to the 2002 Capacity Assessment, to help chart its progress and determine new directions related to Modern Business Management. The Capacity Review helped identify a smaller number of comprehensive focus areas, which are Planning, Human Resources, Outreach and Corporate Management. In 2005-2006, the Agency will start the implementation of an action plan for each of the focus areas. Detailed information on the Agency's Capacity Review can be found on its Web site: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml.

d) Official Languages Act, Section 41

At the national level, the Atlantic Canada Opportunities Agency will continue to participate in the National Committee on Economic Development and Employability and the National Committee of Co-ordinators Responsible for the Implementation of Section 41 of the *Official Languages Act*. The Agency will maintain its participation in the Deputy Ministers' Committee on Official Languages with the Privy Council Office, and on Citizenship and Immigration Canada's Francophone Minority Communities Steering Committee.

The Agency will continue to work with the Co-ordinating Group on Economic Development and Employability (*Regroupement de Développement Économique et d'employabilité*) both at the national level and in each of the Atlantic provinces. In addition to the regular contacts it maintains with organizations representing Acadians and Francophones in the four Atlantic provinces and the assistance it provides for their activities, the Agency will continue to collaborate with the region's four French-language economic development organizations.

In the Atlantic region, the Agency will continue its participation in the Official Languages Sub-Committee of each of the region's four Federal Councils. ACOA also helps various Acadian and Francophone organizations in the region to stimulate and drive economic development in their communities, and its interest in these files will continue as well. The Agency also works with these minority language communities to ensure that their needs are an integral consideration in ACOA's research into economic development and entrepreneurship.

To support the economic development of the Acadian and Francophone communities in the Atlantic region, ACOA has taken steps to extend its partnership with the federal government department of Canadian Heritage in the Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities (IPOLC), under which the two parties share the costs of funding innovative, strategic and sustainable activities in the communities.

In addition to the IPOLC with Canadian Heritage, ACOA has entered into a Memorandum of Understanding with Industry Canada, under which the Agency will invest $2.4 million in internships for Acadian and Francophone youth, as well as in tele-learning for the region's French-language, post-secondary institutions.

ACOA will continue to oversee contributions awarded to Acadian and Francophone groups by regional economic development organizations and local business development corporations. The Agency also promotes Acadian and Francophone representation on the boards of these funding organizations and requires the provision of services in both official languages at Canada Business Service Centres throughout the four Atlantic provinces.

e) Service Improvement Initiative, Citizen-centred Service Delivery

The Agency continues to support the Service Improvement Initiative. Building on excellent results from its second client survey in 2003-2004, the Agency will continue to refine service delivery practices. Results of the second survey will be published on the Agency's Web site in the coming year. A third client survey will be undertaken during this period.

The service improvement plan compiled during 2004-2005 will require continual modification to maintain relevance. As the Agency repositions to reflect changing economic circumstances, pressures and strategic directions, the improvement plans will also be adjusted to meet client priorities.

The Agency continues with the development of client-driven service standards for project application processing. Both client surveys identified the "turnaround time for project approval" as an area for improvement. In response, the Agency intends to publish standards that identify, for the client, information required for an efficient review and project approval process and, in addition, explain the steps involved in the review. These standards will be available for the major programming activities of the Agency.

In terms of business process improvement, the Agency will continue with process mapping for certain programming activities. Process mapping is the documentation and schematic presentation to identify the staff interactions with the processes involved in providing services to clients. These process maps are office-specific and activity-specific and, once created, are a resource for management to refine and streamline their service delivery.

Results-based Management

The primary goal of results-based management is to provide ACOA's managers with timely, accurate, balanced and evidence-based information on the soundness of the Agency's risk management strategies and practices, the design and operation of management control frameworks, systems and practices, and the performance, relevance and cost-effectiveness of the Agency's various programs, policies and initiatives.

Evidence-based information contained in audits, evaluations and reviews is used by external stakeholders such as central agency officials, parliamentarians and the general public to gauge Agency results or outcomes. It is also used by internal ACOA managers to make strategic and operational decisions on improving the overall effectiveness of the Agency's programming and to account for results.

Results-based Management (RBM) is a government-wide approach to improving program and management effectiveness and accountability, and is oriented toward achieving results. It uses results as a basis for planning, management and reporting, and aims to improve performance by comparing and analyzing actual results against planned results through regular monitoring, evaluation, reporting, feedback and adjustments. For its part, ACOA has made reporting, accountability, transparency and protecting the public interest the cornerstones of its RBM approach to program planning, monitoring, audit and evaluation.

Guidance on reporting, accountability, transparency and protecting the public interest with regard to the Agency's programs is an integral part of ACOA's Review Policy. The policy recognizes the value of audits and evaluations in providing independent, objective and evidence-based information on the results of ACOA's activities. The policy also recognizes that a quality review function requires the effort of Agency managers who have a responsibility for demonstrating performance and acting on performance information. More information on the Agency's Review Policy can be found at ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit/reviewpolicy.shtml.

With respect to acting on performance information provided by audits and evaluations, ACOA program managers are addressing recommendations arising from recent audits and formative evaluations of Agency programs, such as the Strategic Community Investment Fund and Young Entrepreneur Development Initiative. Action plans are being developed and will be implemented in the coming year.

The Agency's Review Committee, chaired by the President, meets regularly to plan, review and revise the Agency's three-year Review Plan. This plan details all audits, evaluations and reviews to be undertaken over a three-year period in order to provide ACOA managers, Treasury Board, and the government with timely, relevant and strategic information.

2005-2006 Review Plan: Audits and Evaluations Scheduled for Completion

Transfer Payments
Audits
Service Quality Initiative – Comprehensive Audit Provisionally Repayables – Comprehensive Audit Atlantic Trade Investment Partnership – Compliance Audit Integrated Risk Management – Comprehensive Audit Canada / Newfoundland and Labrador Comprehensive Economic Development Agreement – Compliance Audit Quality Assurance Audits – Compliance Audit Infrastructure Canada – Compliance Audit Industrial Diversification Program – Compliance Audit Shipyard Redevelopment Program – Compliance Audit
Evaluations
Atlantic Innovation Fund – Summative Evaluation Strategic Community Investment Fund – Summative Evaluation Atlantic Trade Investment Partnership – Summative Evaluation Innovation Skills Development Initiative – Summative Evaluation Women in Business Initiative – Summative Evaluation Youth Entrepreneur Development Initiative – Summative Evaluation Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership – Summative Evaluation Provisionally Repayables – Summative Evaluation Atlantic Canada Tourism Partnership – Summative Evaluation
Finance and Corporate Services
Audits
Contracting Function – Compliance Audit

The Agency's Review Committee, chaired by the President, meets regularly to plan, review and revise the Agency's three-year Review Plan. This plan details all audits, evaluations and reviews to be undertaken over a three-year period in order to provide ACOA managers, Treasury Board, and the government with timely, relevant and strategic information.

2005-2006 Review Plan: Audits and Evaluations Scheduled for Completion

Transfer Payments
Audits
Service Quality Initiative – Comprehensive Audit Provisionally Repayables – Comprehensive Audit Atlantic Trade Investment Partnership – Compliance Audit Integrated Risk Management – Comprehensive Audit Canada / Newfoundland and Labrador Comprehensive Economic Development Agreement – Compliance Audit Quality Assurance Audits – Compliance Audit Infrastructure Canada – Compliance Audit Industrial Diversification Program – Compliance Audit Shipyard Redevelopment Program – Compliance Audit
Evaluations
Atlantic Innovation Fund – Summative Evaluation Strategic Community Investment Fund – Summative Evaluation Atlantic Trade Investment Partnership – Summative Evaluation Innovation Skills Development Initiative – Summative Evaluation Women in Business Initiative – Summative Evaluation Youth Entrepreneur Development Initiative – Summative Evaluation Atlantic Canada Cultural and Economic Partnership – Summative Evaluation Provisionally Repayables – Summative Evaluation Atlantic Canada Tourism Partnership – Summative Evaluation
Business and Corporate Services
Audits
Contracting Function – Compliance Audit

Finance and Corporate Services

The Finance and Corporate Services function includes a wide range of activities that support Agency outcomes. Corporate Services works for continuous improvement in the provision of timely and quality corporate administrative services, and in the promotion of sound management.

> The key objective of Finance and Corporate Services is to ensure that ACOA's resources are efficiently and effectively managed, and that systems and services are in place to support management decision-making, accountability and operational control.

Activities in 2005-2006 and beyond:

Corporate Planning

- Continue implementation of an integrated planning process for the Agency.
- Integrate the Modern Business Management (MBM) efforts into the new Corporate Planning Division.
- Implement the new action plan for Modern Business Management developed to address the findings of the 2004 follow-up Capacity Review.
- Lead implementation of the Agency's Management Accountability Framework (MAF).

More information on MBM may be found on ACOA's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/index.shtml

Communications

- Improve the awareness and understanding of the Agency's programs and services and how they can be accessed.

Finance and Administration

- Review the Agency's activities to align resources with priorities as stated in the Government of Canada's Speech from the Throne and Budget documents.
- The Agency will plan, report and be accountable for its choices by focussing on Strategic Outcomes and will do so by implementing the new Program Activity Architecture.
- The Agency is focussing its plans and priorities on achieving excellence in the stewardship of public funds. Three priority areas are Management Performance, Expenditure Management, and Financial Management and Control.

Corporate Systems (Information Management / Information Technology)

- Through the use of Web technology and service transformation, continue to increase the availability of corporate information, integrate program management and finance reporting systems, and prepare key service systems for on-line delivery.

Audits and Evaluations

- Provide information as an aid to decision-making and strategic management and, ultimately, to facilitate program improvement and organizational learning through fair, reliable, valid and understandable internal audits and evaluations.

Information on ACOA's reviews and audits may be found on the Agency's Web site at: http://www.acoa-apeca.gc.ca/e/library/audit.shtml.

Human Resources

- Modernize human resources management.
- Integrate a human resources plan within the Agency's business plan.
- Create a new Five-year Employment Equity Plan.

BUDGET DES DÉPENSES

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Budget des dépenses
2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'*un projet de loi de crédits* déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques.*

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, 2005

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS9

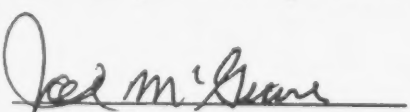
Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2006-III-81
ISBN 0-660-62727-2

Agence de promotion économique du Canada atlantique

Budget des dépenses 2005-2006

Partie III – Rapport sur les plans et priorités



Ministre de l'APECA

Table des matières

SECTION I – SURVOL 1

Message du ministre 1

Renseignements sommaires 3
Contexte de l'Agence 3
Plans et priorités de l'Agence 4
Liens entre les activités/résultats de l'APECA et les résultats du gouvernement du Canada 9
Défis, risques et possibilités 9

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME 15

1. Résultat stratégique – Développement des entreprises 15
1.1 Activité du programme : Favoriser le développement et la croissance des PME 16
1.1.1 Sous-activité de programme : Innovation 17
1.1.2 Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires 20
1.1.3 Sous-activité du programme : Commerce 22
1.1.4 Sous-activité de programme : Investissement 25
1.1.5 Sous-activité du programme : Tourisme 27
1.1.6 Sous-activité : Autre appui aux PME 28
1.2 Activité de programme : Accès à l'information 29

2. Résultat stratégique – Développement des collectivités 31
2.1 Activité de programme : Développement économique des collectivités 33
2.2 Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales 34
2.3 Activité de programme : Programme de travaux d'infrastructure 35

3. Résultat stratégique – Politiques, défense des intérêts et coordination 36
3.1 Activité de programme : Recherche en matière de politiques 37
3.2 Activité de programme : Défense des intérêts 38
3.3 Activité de programme : Coordination 39

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 41

Déclaration de la direction 41

Renseignements sur l'organisation 42
Organigramme 42
Responsabilisation 42
Organisation ministérielle 43
Composition des programmes 43

Information financière 44
Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein 44
Tableau 2 : Activités de programme 45
Tableau 3 : Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal 45

Tableau 4 : Coût net pour l'Agence pour l'exercice budgétaire 46
Tableau 5 : Sources de revenus non disponibles 46
Tableau 6 : Besoins de ressources par direction 47
Tableau 7 : Frais d'utilisation 48
Tableau 8 : Programmes de paiements de transfert (PPT) 48
Tableau 9 : Initiatives horizontales 49

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT 51

Portefeuille des contributions remboursables du PDE (Mis à jour en décembre 2004) 51

Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion 52
a) Stratégie de développement durable (SDS) 52
b) Conseils fédéraux régionaux 54
c) Modernisation de la gestion opérationnelle 55
d) Article 41 de la Loi sur les langues officielles 55
e) Initiative d'amélioration des services, prestation de services axés sur les citoyens 56

Gestion axée sur les résultats 58

Finances et Services corporatifs 60

Section I – Survol

Message du ministre

Dans le budget de 2005, le gouvernement du Canada confirme son engagement à l'édification d'une économie régionale forte en affectant la somme de 708 millions de dollars sur cinq ans au développement économique du Canada atlantique.

La conséquence directe est que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) veillera en priorité à élaborer une réponse globale à *La montée en puissance*, la stratégie du gouvernement du Canada en matière de développement économique au Canada atlantique. La stratégie participe d'une approche intégrée, conforme aux priorités nationales énoncées dans le discours du Trône d'octobre 2004.

Comme pierre angulaire de la stratégie, le budget de 2005 a confirmé le renouvellement du Fonds d'innovation de l'Atlantique de 300 millions de dollars de l'APECA afin d'appuyer la recherche universitaire, la commercialisation et les entreprises en innovation du Canada atlantique.

En effet, le budget de 2005 a fait ressortir l'excellent travail du Fonds d'innovation de l'Atlantique au niveau de la promotion de liens solides entre les universités et le secteur privé, éléments essentiels au développement de nouveaux produits, procédés et services basés sur la technologie et commercialisables. Ces partenariats viennent appuyer la recherche et la commercialisation dans des secteurs de croissance clés comme la technologie de l'information, l'aquaculture, les technologies petrolières et les sciences de la vie.

Pour instaurer d'autres éléments de la stratégie *La montée en puissance*, le budget a également cerné un montant de 290 millions de dollars pour appuyer un nouveau Programme communautaire novateur afin de diversifier les économies des collectivités vulnérables et en appui aux initatives pour consolider le capital humain, le commerce, l'investissement et le tourisme au Canada atlantique.

Quant au développement des entreprises, l'Agence continuera de favoriser la croissance et la compétitivité des petites et moyennes entreprises du Canada atlantique en soutenant les efforts déployés pour établir la capacité d'innovation de la région et renforcer les capacités touchant l'entrepreneurship et les compétences en affaires, sans négliger les perspectives qu'ouvrent le commerce et l'investissement.

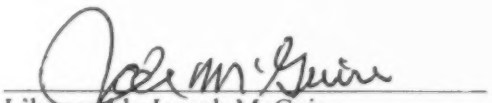
L'APECA s'emploiera également à favoriser le bien-être économique des collectivités de la région en s'appliquant à promouvoir une coopération et une coordination plus étroites entre ses partenaires, un renforcement des processus de planification stratégique,

l'accroissement du capital disponible pour l'investissement ainsi que la création d'emplois plus durables, en particulier dans les régions rurales.

Comme toujours, l'Agence continuera de se faire le champion de la région et de veiller à ce que ses programmes et activités apportent des réponses réelles et utiles aux besoins de la population de la région de l'Atlantique.

Dans le cadre de son mandat, l'APECA a consciemment consacré l'essentiel de ses énergies et de ses ressources à l'accroissement des revenus gagnés et à la création de débouchés en matière d'emplois dans une multiplicité de secteurs dans les quatre provinces de l'Atlantique. En collaboration avec nos partenaires du gouvernement, des entreprises, du milieu du développement économique, des municipalités, du secteur des finances et du monde universitaire, l'APECA a élaboré et mis en œuvre des politiques et programmes visant à améliorer la productivité, à encourager l'innovation et l'adoption de la technologie et à accentuer le rythme des exportations.

La conclusion s'impose : grâce à l'APECA et à ses partenaires, les entreprises au Canada atlantique sont plus nombreuses à survivre et à prospérer. Tandis qu'elle entreprend un nouvel exercice financier, l'Agence ne s'arrêtera pas en si bon chemin.



L'honorable Joseph McGuire
Ministre
Agence de promotion économique du Canada atlantique

Renseignements sommaires

Contexte de l'Agence

> ***Raison d'être :***
> *Le mandat de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) est défini à la partie I de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, L. R. G-5.7, aussi appelée Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique. Elle a pour objet de « favoriser les possibilités de développement économique du Canada atlantique et, plus particulièrement, la croissance des revenus et les créations d'emplois dans cette région. »*

Le gouvernement du Canada maintient son engagement – en effet, il s'agit d'une exigence imposée par la loi – de réduire les disparités régionales et de veiller à ce que la population de toutes les régions du pays bénéficie d'une économie vigoureuse et des services qu'elle assure.

C'est dans ce contexte que l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) a été investie du mandat de relever les défis du développement économique au Canada atlantique, de déterminer et corriger les faiblesses structurelles de l'économie, d'aider les collectivités et les entreprises à surmonter les obstacles et de trouver de nouvelles perspectives de croissance. C'est aussi dans ce contexte que l'APECA s'est engagée à aider la région à opérer le passage vers une économie plus novatrice, plus productive et plus concurrentielle.

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique engage des partenariats avec la population de la région en vue d'y améliorer l'économie des collectivités. Pour ce faire, elle adopte une stratégie régionale qui vise à accroître le rendement économique et à accentuer la compétitivité de la région. Grâce à sa collaboration avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé, les universités et les organismes non gouvernementaux, l'APECA s'efforce de mettre en avant le programme du gouvernement en matière de possibilités économiques et d'innovation pour répondre aux besoins des entreprises, des organisations, des particuliers et des collectivités du Canada atlantique.
Vous trouverez d'autres renseignements sur les partenaires de l'APECA dans son site Web à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2005/index.shtml

L'Agence de promotion économique du Canada atlantique offre une panoplie de programmes et de services conçus pour rendre le climat plus propice à la croissance des entreprises. Ainsi, les entrepreneurs du Canada atlantique disposent de tout un éventail d'outils et de ressources aux diverses étapes du cycle de vie de leurs entreprises, depuis le moment où ils songent à en créer jusqu'à celui où ils en planifient la croissance et l'expansion.

Plans et priorités de l'Agence

> ***Cadre de l'AAP – Résultats stratégiques***
> 1. *Développement des entreprises*
> 2. *Développement des collectivités*
> 3. *Politiques, défense des intérêts et coordination*

La grande priorité de l'Agence pour l'année à venir consistera à préparer le terrain pour *La montée en puissance*, la stratégie du gouvernement du Canada qui indique la voie du développement du Canada atlantique pour les cinq prochaines années. La stratégie ne vise pas seulement le développement économique, mais aussi l'économie sociale et l'entreprise sociale. Il s'agit d'une méthode intégrée, conforme aux priorités nationales. Dans son discours du Trône d'octobre 2004, le gouvernement a annoncé une stratégie en cinq points pour rendre l'économie plus durable et plus compétitive sur la scène internationale : investir dans les gens; accroître la capacité du Canada d'engendrer et de mettre en application de nouvelles idées; assurer un « gouvernement intelligent »; travailler au développement régional et sectoriel; promouvoir le commerce et l'investissement. L'APECA continue de donner suite à ces cinq points en insistant surtout sur le développement régional et sectoriel. L'APECA atteindra ces objectifs dans le cadre global de l'Architecture d'activités de programmes (AAP).

Développement des entreprises

> ***Développement des entreprises***
> 1. *Accroître la capacité de réaliser et de commercialiser la R-D*
> 2. *Intensifier les exportations et attirer davantage l'investissement étranger*
> 3. *Favoriser l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires*

Pour que se développe une économie novatrice, il est essentiel de favoriser le démarrage, la croissance et la compétitivité de petites et moyennes entreprises (PME) dans la région de l'Atlantique. Cet objectif s'atteint par des investissements dans des domaines tels que le capital de risque, les compétences et la formation des PME, la R-D, l'élargissement du commerce et la promotion de l'investissement étranger direct.

Pour obtenir ces résultats, l'APECA se concentrera sur les tâches suivantes :

1. *Innovation* – renforcer les systèmes d'innovation, soutenir les secteurs stratégiques, accroître la capacité d'innover, combler les retards en matière de compétences, tenir un rôle fédéral plus actif de défense des intérêts en matière d'innovation et resserrer la coordination régionale.
2. *Entrepreneurship et perfectionnement des compétences* – créer un milieu où l'on perçoit largement que l'entrepreneurship est un choix de carrière et où l'apprentissage permanent imprègne la culture des entreprises du Canada atlantique; insister également sur le perfectionnement des compétences, l'éducation en matière d'entrepreneurship, en particulier chez les jeunes Canadiens et Canadiennes de la région de l'Atlantique; permettre à des entreprises de femmes et d'Autochtones de voir le jour et de se développer.

3. *Commerce et investissement* – intensifier les exportations et l'investissement étranger direct au Canada atlantique; la stratégie s'appuie sur cinq grands points : la sensibilisation; le perfectionnement des compétences; le renforcement des capacités; les politiques, défense des intérêts et coordination; l'attraction de l'investissement et le développement.

Développement des collectivités

Étant donné que, au Canada atlantique, une plus grande partie de la population habite les zones rurales que dans l'ensemble du Canada, il importe donc que l'APECA s'applique en priorité à renforcer ces collectivités.

En ce qui concerne le développement des collectivités de la région, l'APECA a pour intention de créer des collectivités viables et durables, qui disposent des ressources et de la capacité leur permettant d'assumer l'entière responsabilité de leur propre développement économique. Consciente que la région repose sur la force de ses nombreuses collectivités, l'APECA prête son concours aux collectivités afin de mieux les habiliter à atteindre leur objectif en matière de développement économique et à améliorer, à terme, les perspectives économiques du Canada atlantique. L'APECA collabore avec les autres ministères, les groupes communautaires et les organismes non gouvernementaux afin de conjuguer l'aide et de coordonner les efforts de développement économique.

Au cours de la prochaine année, l'Agence s'emploiera toujours à :

- promouvoir la coordination et la coopération entre les partenaires du développement économique des collectivités (DEC) dans la région;
- renforcer la planification stratégique des collectivités;
- accroître la disponibilité du capital des entreprises dans les collectivités rurales;
- créer des emplois durables dans ces collectivités;
- encourager les collectivités à prendre en main les activités de DEC, et les habiliter à orienter leur propre avenir.

Politiques, défense des intérêts et coordination

La fonction liée aux « politiques » porte sur le processus décisionnel de l'APECA et sur ses rapports avec les autres acteurs ainsi que sur son incidence sur leurs décisions. L'APECA s'acquitte de ce rôle en faisant des recherches discrètes, en analysant régulièrement des enjeux et des tendances et en participant à des activités telles que des tables rondes et des conférences avec d'autres groupes et intervenants. Il assume également ce rôle en participant activement au processus interministériel d'élaboration de politiques. Les projets de recherche ont notablement contribué à préciser les domaines dans lesquels l'Agence exerce l'action la plus efficace dans l'exercice de son mandat. Par exemple, des projets de recherche aident l'APECA à comprendre beaucoup mieux le processus d'innovation dans les provinces de l'Atlantique et les défis particuliers qui

attendent la région à ce chapitre. Vous trouverez des renseignements au sujet des projets de recherche sur le site Web de l'APECA à :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/index.shtml

La fonction « défense des intérêts » vise deux grands objectifs : maximiser dans la région les retombées des grands marchés publics fédéraux pour l'industrie et veiller à ce que les politiques et programmes nationaux tiennent compte des intérêts de la région. La « coordination » au sein de l'Agence a pour objet d'assurer un leadership relativement aux grands dossiers économiques ainsi qu'à la gestion des projets spéciaux et des mesures clés.

Mesures à réaliser en 2005-2006

- Coordonner la réponse du gouvernement à la stratégie *La montée en puissance.*
- Amener les partenaires économiques à prendre en compte :
  - l'immigration;
  - le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités du gouvernement du Canada;
  - l'exploitation des gisements de pétrole et de gaz extracôtiers;
  - l'innovation.
- Assurer le suivi – y participer avec des ministères directeurs – de questions comme :
  - des stratégies régionales et sectorielles,
  - l'aquaculture,
  - le développement autochtone,
  - l'économie sociale.

Ressources

Priorités (toutes en cours)	Dépenses prévues (en millions de $)		
	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Développement des entreprises	266,9	208,0	208,6
Développement des collectivités	154,3	58,4	58,1
Politiques, défense des intérêts et coordination	16,7	16,3	16,2
Total des ressources financières	**437,9**	**282,7**	**282,9**
Ressources humaines (Équivalents temps plein)	**678**	**584**	**580**

Priorités de gestion

En tant qu'organisme fédéral, l'APECA est assujettie aux politiques et aux lignes directrices fédérales qui régissent la prestation des services au public et qui l'obligent, comme les autres ministères et organismes fédéraux, à rendre compte au Parlement de ses dépenses et de son rendement. L'Agence a toujours pour priorité d'élargir le choix de

prestation de services à la population de la région de l'Atlantique par des mesures de transformation des services et par une présence active dans les collectivités de la région. Les priorités de gestion de l'Agence sont : la prestation de services aux Canadiens et la modernisation de la gestion opérationnelle.

Prestation de services aux Canadiens

Le discours du Trône du 12 octobre 1999 engageait le gouvernement fédéral, par l'intermédiaire de ses ministères et organismes, à faire du Canada le pays le plus branché du monde. La nouvelle technologie ouvre la porte aux services gouvernementaux connexes. La réponse de l'APECA à cela : l'APECA en direct. D'abord dévoilé en 2004, l'APECA en direct – un « portail pour les clients » ou réseau sur Internet permettant à la clientèle de l'APECA de faire affaire avec elle par voie électronique – a été mis au point pour améliorer continuellement les services que l'APECA offre à ses clients. L'APECA en direct s'inscrit dans le plan général du gouvernement du Canada et de l'APECA en vue de rendre accessibles ses programmes, ses services et son information sur Internet. Ce portail est une manifestation importante de la volonté de l'Agence d'améliorer la prestation de ses services à sa clientèle et à l'ensemble de la population de la région.

Les multiples avantages qu'offre l'APECA en direct aux clients leur épargnent du temps en démarches administratives afin qu'ils puissent le consacrer à ce qui leur importe le plus : travailler au succès de leurs entreprises. L'APECA en direct abrégera le temps mis à traiter les demandes de paiement tout en faisant en sorte que celles-ci soient classées au bon plaisir du client, jour et nuit, sept jours par semaine. De plus, comme pour les services de télébanque, les clients peuvent prendre connaissance de leur profil, de l'état de leurs demandes de paiement et du calendrier des remboursements. Également, les clients seront en mesure d'envoyer et de recevoir des messages en ligne par la voie de communication protégée du gouvernement du Canada – cotée comme l'un des réseaux les mieux protégés du monde. L'Agence élargira la participation à l'APECA en direct et étudiera comment les mesures du gouvernement en direct peuvent améliorer la diversité et la qualité de ses services.

Modernisation de la gestion opérationnelle

Dans le cadre du programme fédéral de modernisation de la fonction de contrôleur, en 2001-2002, l'APECA a lancé la modernisation de la gestion opérationnelle (MGO).

Au cours de la prochaine année, l'APECA entreprendra la mise en oeuvre d'un nouveau plan d'action pour la modernisation de la gestion opérationnelle, conçu pour donner suite aux conclusions de l'Examen des capacités réalisé en 2004.

Quatre domaines d'intérêt ont été retenus pour faciliter la communication de la MGO :

1. **Planification**
   Ce domaine d'intérêt traite des questions particulièrement liées à la planification générale, y compris l'intégration des processus de planification de l'Agence, l'élaboration d'un système de planification informatisé et la mise en œuvre de procédures dans l'ensemble de l'Agence.
2. **Ressources humaines**
   Dans ce domaine d'intérêt, il s'agira d'abord d'établir un cadre global pour la gestion des ressources humaines en vue de la mise en application de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* à l'APECA, et pour le règlement des diverses questions qui surgiront au sujet des RH.
3. **Rayonnement**
   Il sera ici question des sujets concernant les communications avec les clients et les intervenants, les communications internes, la prestation des services à la clientèle et le gouvernement en direct.
4. **Administration générale**
   Ce domaine a pour but de faire en sorte que les trois domaines précédents aident l'APECA à atteindre une efficacité maximale en privilégiant des domaines comme la gouvernance, l'organisation et la gestion du savoir. On portera attention aux questions touchant les stratégies de gestion ainsi que la formation et les outils nécessaires à la prise de décisions judicieuses.

Au cours des prochaines années, il importera de maintenir le cap de la MGO et de faire appel au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) pour faire fond sur la Fonction de contrôleur moderne (FCM) et pour en maintenir l'élan.

Depuis la mise en œuvre de la MGO, la planification générale a beaucoup gagné en importance. On a créé une Division de la planification générale chargée d'améliorer la planification générale de l'Agence. Dans les années à venir, l'Agence s'emploiera à mieux intégrer ses fonctions de planification et de compte rendu. L'Architecture d'activités de programmes (AAP) de l'Agence sera la clé de voûte de tous ces éléments et activités.

Gestion des ressources humaines

Dans le discours du Trône de 2001, le gouvernement du Canada a déclaré qu'il procéderait aux « réformes nécessaires pour que la fonction publique du Canada continue d'évoluer et de s'adapter. Innovation et dynamisme, tels seront les attributs d'une fonction publique à l'image de la diversité canadienne. Elle sera ainsi en mesure d'attirer et de développer les talents nécessaires pour servir les Canadiens et les Canadiennes au XXI^{e} siècle. » Des études et des rapports récents ont mis en lumière les enjeux dont doit tenir compte la fonction publique fédérale en matière de recrutement, de dotation en personnel, de gestion des ressources humaines et de relations de travail.

C'est pour relever ces défis que la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* a été présentée à la Chambre des communes en février 2003. L'APECA s'est donné pour priorité d'appliquer cette loi avec succès et d'améliorer sa capacité d'intégrer la gestion des ressources humaines à la planification de la marche interne des affaires. L'Agence en retirera une plus grande souplesse dans le recrutement de bons candidats aux bons postes aux bons moments. La grande priorité sera accordée à la planification des ressources humaines.

De plus, l'APECA intensifiera l'attention qu'elle porte à l'esprit de collaboration qui anime ses relations de travail.

L'APECA continuera de faire en sorte que sa main-d'œuvre reflète la population du Canada, comme il est dit dans la mesure *Faire place au changement.*

Liens entre les activités/résultats de l'APECA et les résultats du gouvernement du Canada

Résultats du gouvernement du Canada	Réponse de l'APECA
Une économie axée sur l'innovation et le savoir	Innovation
La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens	Développement des entreprises Développement des collectivités
Un marché sécurisé et équitable	Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires
Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques	Partenariat culturel et économique du Canada atlantique Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle Protocole d'entente avec Industrie Canada sur l'investissement dans la jeunesse acadienne et francophone
Une croissance économique régionale forte	Développement des entreprises Développement des collectivités Politiques, défense des intérêts et coordination
Des villes et des collectivités viables	Développement des collectivités
Les peuples autochtones	Développement économique des Autochtones
L'environnement du Canada protégé contre la pollution et assaini	Stratégie de développement durable

Défis, risques et possibilités

La croissance économique a continué d'être au rendez-vous au Canada atlantique en 2004 tandis que l'augmentation du produit intérieur brut (PIB) était estimée à 1,4 %. Les industries de production de biens devraient voir leurs résultats ne progresser que de 0,7 % en 2004 en raison d'une activité plus modérée dans le secteur régional du pétrole et du gaz, car la production s'est stabilisée. Le secteur manufacturier a connu un rendement plus intéressant en 2004 à la faveur d'une demande mondiale plus forte et des prix des

marchandises plus élevés. Le bâtiment continue de profiter de bonnes conditions car les travaux se poursuivent dans les projets White Rose, de la baie Voisey et de l'île de Sable (Volet II). L'activité économique dans les industries des services est restée dynamique (1,7 %), grâce à l'impulsion des gains enregistrés dans les services aux entreprises et aux personnes ainsi qu'aux services liés aux finances et aux assurances.

Au cours des neuf premiers mois de 2004, l'emploi dans la région de l'Atlantique bénéfice d'une avancée de 2,0 %, ou de 21 300 personnes, en regard d'une hausse de 1,8 % pour le Canada. Le taux de chômage dans la région s'est situé en moyenne à 11,2 % pendant la période, soit un léger recul par rapport au taux de 11,7 % pour la même période l'an passé. Le taux d'activité de la région, qui a connu une hausse de 0,6 %, continue d'être bon, tandis qu'il atteignait 63,6 %.

Les exportations de biens du Canada atlantique vers les marchés étrangers ont augmenté de 5,3 % au cours des huit premiers mois de 2004. Pendant ce temps, les exportations de marchandises au Canada faisaient un bond de 9,2 %. Les exportations de la région de l'Atlantique vers les États-Unis, qui représentent 80 % des expéditions de la région de biens vers l'étranger, ont connu une hausse de 3,4 %. Les résultats de la région sur le chapitre des grands produits d'exportation ont été mitigés en 2004. La hausse des exportations de la région est le fait, pour l'essentiel, d'expéditions de produits raffinés du pétrole (16,4 %) en raison de la majoration des prix. Parmi les produits forestiers, les exportations de bois débité de résineux et de pâte ont bondi – respectivement de 43,0 % et de 8,2 % – pendant que les expéditions vers l'étranger de papier journal reculaient de 7,0 %. Les produits du poisson empruntant le chemin de l'exportation progressaient de 3,0 %, grâce aux produits du crabe, alors que les exportations de poissons régressaient de 7,1 % à cause d'un ralentissement des exportations du homard.

Profitant d'une forte hausse dans la fabrication, l'activité économique au Canada atlantique devrait s'accélérer en 2005. La vigueur du bâtiment ne devrait pas fléchir au cours de la prochaine année car l'activité des grands chantiers de travaux se poursuivra. Les industries productrices de biens devraient connaître de bons résultats en 2005, car elles seront favorisées par des gains dans les transports, le commerce de détail et de gros ainsi que dans les services aux entreprises et aux personnes. Il est prévu que le PIB réel au Canada atlantique augmentera de 2,3 % en 2005 pendant que l'emploi devrait se créer à un rythme accru de 1,1 %.

Le Canada atlantique est en pleine transformation économique; des industries de haut savoir voient le jour tandis que les industries traditionnelles s'adaptent à la concurrence imposée par la nouvelle technologie.

L'assise de l'économie du savoir s'est élargie et approfondie pendant qu'apparaissaient des industries dans des secteurs comme les technologies des sciences de la vie et des océans, de l'aérospatiale et de l'information. Entre-temps, la Canada atlantique continuait de diversifier sa base économique traditionnelle par l'expansion de ses activités à valeur ajoutée dans les secteurs de l'alimentation, du bois et du papier pendant qu'une industrie

pétrolière et gazière se formait et contribuait à induire la poussée économique de la région.

En dépit de cette rapide progression, il faut encore relever des défis de taille. Parmi les indicateurs les plus manifestes de cette situation, il faut mentionner, dans un certain nombre de secteurs, le fait que la productivité reste passablement plus faible que celle des pays de têtes et des autres régions du Canada. Il est indispensable que la compétitivité des sociétés de la région de l'Atlantique soit plus élevée, particulièrement celle des PME, pour qu'elles puissent pénétrer plus profondément les marchés de l'exportation.

Pour que la productivité s'accroisse, il est nécessaire que les entreprises investissent dans la technologie de pointe et la formation des travailleurs et accordent une plus grande attention à la commercialisation des résultats de la R-D. Il importe que ces sociétés se tournent davantage vers l'exportation tant pour percer de nouveaux marchés que pour se frotter à la concurrence d'entreprises étrangères afin d'acquérir de nouvelles façons de faire des affaires en tablant sur la technologie et le marketing.

La région de l'Atlantique reste la région la plus rurale du pays, et les perspectives d'emploi et de développement économique des zones rurales de la région souffrent du manque d'accès aux « infrastructures massive et souple » nécessaires à la prospérité des entreprises. Il faut investir dans des domaines comme la large bande et les autres infrastructures municipales pour aider les zones rurales et urbaines à mettre en valeur leur potentiel économique. En outre, l'APECA aide les collectivités à mettre en œuvre des plans communautaires pour soutenir le développement stratégique.

Certains enjeux et possibilités sont communs à l'ensemble du Canada atlantique, tandis que d'autres sont propres à une province ou peuvent revêtir une plus grande importance pour une province en particulier.

La difficulté de trouver une main-d'œuvre de remplacement pour une population vieillissante est commune aux quatre provinces de l'Atlantique. À la suite d'une décennie de dépeuplement, qui a touché immanquablement des personnes jeunes et scolarisées, Terre-Neuve-et-Labrador fait face à une pénurie de compétences, en particulier dans les métiers spécialisés. La province a un autre défi à relever, à savoir la fin du protocole d'entente multinational sur la BFC Goose Bay et la réduction des vols d'entraînement des militaires au Labrador.

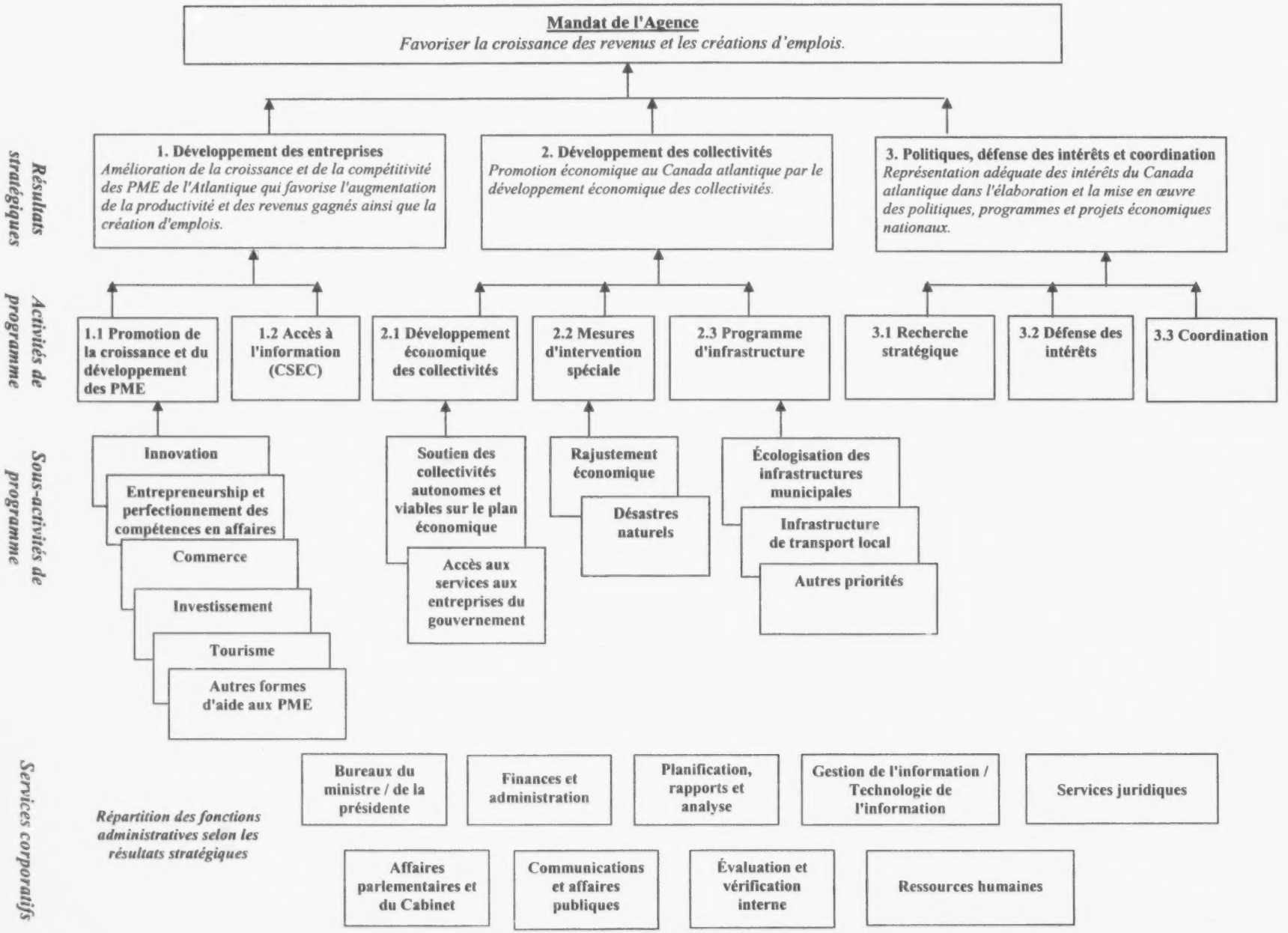
Le défi propre à la Nouvelle-Écosse est le fait que la croissance économique se produit essentiellement dans la région métropolitaine d'Halifax, ce qui pénalise les régions rurales de la province. C'est une tâche importante de faire en sorte que, en Nouvelle-Écosse comme dans les autres régions du Canada atlantique, l'on réponde aux besoins des villes et des collectivités – tenir compte des besoins, des possibilités et des capacités des villes de taille moyenne en région dans les grandes politiques et initiatives du Canada tout en veillant à ce que les besoins des zones rurales ne soient pas oubliés.

Le Cap-Breton continue de s'attaquer à des enjeux économiques fondamentaux en ce qui concerne la restructuration de son économie. Au cours des trois dernières décennies, environ 22 500 emplois se sont évaporés dans les industries du charbon et de l'acier sans compter quelque 2 300 emplois perdus à cause de la fermeture de la pêche du poisson de fond. Une étude sur l'incidence économique de Gardner Pinfold Consulting intitulée *The Economic Impact of the Devco Closure* sur la fermeture de l'industrie houillère a révélé que sa fermeture a éliminé 1 550 emplois directs, auxquels s'ajoutent 950 emplois dans les autres secteurs de l'économie en raison d'une chute des dépenses. En revanche, l'industrie des téléservices a apporté 3 500 emplois à l'économie, ce qui amène une reconversion du travail effectué au Cap-Breton. Le secteur de la fabrication à valeur ajoutée s'impose lentement dans l'économie, en particulier la fabrication de pièces d'automobiles, qui comporte un potentiel de croissance. L'établissement d'un emplacement pour un terminal éventuel pour la gaz naturel liquéfié représente une autre possibilité pour le Cap-Breton.

Le principal enjeu auquel doit s'attaquer l'Île-du-Prince-Édouard, s'agissant de promouvoir la croissance des entreprises, est d'intensifier la diversification économique par l'élaboration de grappes dans les secteurs des bioressources, de l'aérospatiale, des technologies de l'information et de l'énergie éolienne. Le développement du capital humain, par l'intermédiaire de la stratégie fédérale de compétences en milieu de travail et d'améliorations à la politique d'immigration, constituera un levier essentiel pour la croissance économique à court et à long terme. L'APECA intervient dans une large mesure, avec des partenaires fédéraux et provinciaux en matière de travail, notamment au niveau de la mise en œuvre d'une stratégie de développement de la main-d'œuvre au cours de la prochaine année. Les grandes initiatives d'apprentissage et de recherche prises avec le collège Holland et l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard se poursuivront. Pour tirer avantage des débouchés économiques émergents, le partenariat fédéral-provincial en infrastructure, en innovation, en commerce et en investissement sera améliorée de façon stratégique et ciblée.

L'industrie forestière du Nouveau-Brunswick a connu des conditions de marché difficiles depuis 2002. Des marchés anémiques, un dollar canadien plus fort et des prix du pétrole à la hausse ont pesé lourd sur le secteur. L'usine de pâtes et papiers St. Anne Nackawic de Nackawic a fermé ses portes à la fin de 2004 et a mis à pied 400 travailleurs. UPM-Miramichi en a fait autant de manière définitive à son usine de pâte kraft à Miramichi en décembre 2004, éliminant ainsi 400 emplois. Il faut maintenant des solutions de rechange viables pour les collectivités qui dépendent presque que d'une seule industrie. Le Nord-Est du Nouveau-Brunswick continue de souffrir des faiblesses qu'engendre sa dépendance à l'égard des ressources naturelles. Vu les pressions sur le secteur primaire et la fermeture prévue de la mine Brunswick, l'APECA collabore avec ses partenaires en matière de développement économique pour établir des stratégies de développement économique pouvant constituer des solutions de rechange durables.

Activités de programme de l'APECA



Section II – Analyse des activités de programme

1. Résultat stratégique – Développement des entreprises

Amélioration de la croissance et de la compétitivité des petites et moyennes entreprises (PME) de l'Atlantique qui favorise l'augmentation de la productivité et des revenus gagnés ainsi que la création d'emplois.

Résultats prévus : Croissance des revenus gagnés et des possibilités d'emploi au Canada atlantique.	
La mesure de l'incidence sur le revenu et l'emploi au Canada atlantique est une tâche pluridimensionnelle et de longue durée. Tous les cinq ans, l'Agence fera rapport sur : a) l'augmentation du PIB (revenus gagnés) b) l'augmentation du PIB par dollar de dépenses engagées par l'APECA	*Objectifs quinquennaux :* a) près de un milliard de dollars de plus par année que si l'APECA ne soutenait pas les entreprises b) de 4 à 5 dollars en gain du PIB pour chaque dollars dépensé par l'APECA
Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes au moyen de modélisation économétrique.	

	2005-2006	*2006-2007*	*2007-2008*
Ressources financières (en millions de dollars)	266,9	208,0	208,6
Ressources humaines (ETP)	456	411	411

L'APECA exécute son travail de manière stratégique afin d'améliorer, pour la population du Canada atlantique, la croissance et la compétitivité des PME de la région, menant à un accroissement de la productivité, des revenus gagnés et des possibilités d'emploi.

Grâce à une vaste gamme de programmes et de services, l'APECA aide les petites entreprises à démarrer, à s'agrandir et à se moderniser et tâche de rendre le contexte plus propice au développement des entreprises en focalisant sur deux activités : l'assistance à la croissance et à la compétitivité des PME et l'accès à l'information.

Activités du Programme de développement des entreprises :

1. *Aide à la croissance et à la compétitivité des PME*
2. *Accès à l'information*

Par l'activité liée à l'accès à l'information, l'APECA veille à ce que les entrepreneurs de la région de l'Atlantique disposent des outils et des ressources pour développer leurs entreprises. L'APECA assure ce service surtout au moyen d'un réseau de Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).

1.1 Activité du programme : Favoriser le développement et la croissance des PME			
Description : Fournir de l'aide pour améliorer le climat propice à la croissance des entreprises ainsi qu'aider les petites et moyennes entreprises à démarrer, à grandir et à se moderniser.			
Résultats prévus : Augmentation de la croissance et de la compétitivité des PME du Canada atlantique.			
Indicateurs : a) taux de survie des sociétés aidées par l'APECA b) Hausse en % des salaires dans les sociétés aidées par l'APECA c) hausse du taux de productivité des clients de l'APECA	*Objectifs :* a) de 1 à 2 fois plus élevé que dans les autres sociétés b) de 1,5 à 2 fois plus élevé que dans les autres sociétés c) de 1,5 à 2 fois plus élevé que dans les autres sociétés		
Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada et des systèmes internes			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	264,1	208,0	208,6
Ressources humaines (ETP)	435	411	411

L'amélioration de la compétitivité constitue un objectif important, voire le plus important de la politique économique régionale[1]. La compétitivité est le moteur de la croissance économique. Une économie concurrentielle et en plein essor se traduit par un accroissement des niveaux de vie et par une multiplication des possibilités d'emploi.

La compétitivité révèle dans quelle mesure le Canada atlantique peut, dans une économie de marché loyale, offrir des produits et services qui satisfont aux critères de marchés internationaux tout en augmentant les revenus réels et les possibilités d'emploi de ses citoyens. La compétitivité est basée sur la performance de la productivité et la capacité de l'économie de faire pencher les produits en faveur d'activités à productivité élevée, pouvant en retour générer des niveaux élevés de salaires réels. La transition du Canada atlantique à une économie du savoir fait partie de ce processus. Élément clé de cette transition, l'innovation a des liens avec le savoir, l'éducation et les compétences.

L'APECA se concentre sur les PME en raison du lien qui existe entre la compétitivité et la productivité au niveau des entreprises; autrement dit, les entreprises concurrentielles sont source de croissance et de richesses parce qu'elles vendent plus ou augmentent la valeur ajoutée de ce qu'elles vendent. Les entreprises individuelles tirent leur avantage concurrentiel d'un éventail de facteurs qui inclut leur organisation interne, leur capacité entrepreneuriale, les processus d'innovation, le développement de produits et le marketing. De même, pour améliorer la compétitivité de la région et des entreprises, l'APECA a recours à un vaste éventail de stratégies qui comprennent l'innovation; l'entrepreneurship et le perfectionnement des compétences en affaires; la promotion du commerce et de l'investissement; et le tourisme.

[1] *Regional Competitiveness Policies, Interim Synthesis Report, 5th Session of the Working Party on Territorial Policy in Urban Areas*, le 22 octobre 2003, Séville, Espagne.

1.1.1 Sous-activité de programme : Innovation			
Description : Augmenter les activités en innovation et en recherche-développement (R-D), et renforcer la capacité à cet égard, pour créer des technologies, des produits, des procédés ou des services, pour adopter ou adapter de la technologie et commercialiser les produits de la R-D qui contribuent à la croissance économique du Canada atlantique.			
Résultats prévus : Consolider la capacité d'innover et de commercialiser du Canada atlantique.			
Indicateurs : a) fonds par effet de levier en % visant les projets d'innovation b) nombre de partenariats et de collaborations valables en matière de développement et de commercialisation de la technologie		*Objectifs :* a) 55 % (ou environ 25 millions de dollars) b) 10	
Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données des systèmes internes, sondage et suivi			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	128,2	85,7	87,8
Ressources humaines (ETP)	205	181	182

La dynamique de l'innovation consiste à renforcer la capacité d'innover et le rendement de l'économie du Canada atlantique par l'adoption et l'adaptation de technologies de pointe, la R-D de technologies nouvelles ou améliorées ainsi que leur commercialisation ainsi que par la croissance de secteurs et de grappes stratégiques. L'idée que l'APECA se fait du Canada atlantique en matière d'innovation est celle d'une région reconnue pour sa capacité d'innover et sa compétitivité sur les marchés internationaux, dans un milieu propice à l'innovation.

Pour concrétiser cette idée, l'APECA doit relever des défis permanents à savoir :

- veiller à resserrer les liens entre les éléments clés du système d'innovation de la région pour promouvoir de meilleurs rapports entre les acteurs de l'innovation;
- faire en sorte que les avantages tirés de la recherche faite dans la région profitent davantage aux entreprises de la région;
- « s'attaquer » aux obstacles critiques liés aux ressources humaines qui entravent les sociétés qui innovent, surtout celles de l'économie du savoir;

Relever les défis dans cinq domaines.

1. **Renforcement des systèmes d'innovation :** nouer les liens des systèmes; corriger les faiblesses de l'infrastructure de l'innovation; et reproduire les modèles de commercialisation éprouvés.
2. **Soutien des secteurs stratégiques :** déterminer les secteurs stratégiques, la capacité et les besoins des secteurs; et financer les « alliances stratégiques » pour l'innovation et la commercialisation.
3. **Établissement de la capacité d'innover :** faciliter l'accès des PME au capital de risque; établir une capacité de recherche dans les universités et autres établissements de recherche pour soutenir l'innovation dans les PME.
4. **Retards en compétences à combler :** améliorer la compétence technique des PME; attirer des chercheurs de premier plan dans les université de l'Atlantique.
5. **Politiques, défense des intérêts et coordination :** entreprendre des recherches stratégiques sur des sujets critiques « horizontaux »; tenir un rôle fédéral de défense des intérêts en innovation plus actif; améliorer la coordination régionale.

- améliorer les possibilités de la région de retenir et d'attirer les diplômés très qualifiés;
- faciliter le développement de secteurs stratégiques, caractérisés par des grappes régionales de sociétés « reliées »;
- renforcer la capacité des PME d'innover, en leur donnant un meilleur accès au financement de risque et la capacité de trouver de nouvelles idées et de les commercialiser;
- faire en sorte d'harmoniser les programmes et lignes de conduite fédéraux et provinciaux qui visent à faire de la R-D et de l'innovation accrues des moteurs de la croissance économique;
- veiller à ce que la région soit bien reconnue pour son rôle d'innovation, ce qui contribue à ce que les politiques et les programmes nationaux produisent des avantages auxquels la région aura accès.

Les principaux outils de programmation dont dispose l'APECA pour soutenir sa stratégie de l'innovation sont le Fonds d'innovation de l'Atlantique, le Programme de développement des entreprises et l'Initiative de développement des compétences en innovation. Ces programmes s'inscrivent dans l'objectif de l'APECA : accroître la capacité d'innover, qui mène à terme à une amélioration de la productivité. Entre autres choses, ces programmes favorisent l'injection de fonds par effet de levier dans des projets d'innovation, encouragent l'établissement de partenariats pour le développement et la commercialisation de technologies et font augmenter le nombre de techniques, de procédés, de produits et de services commercialisés, comme le soulignent les plans de travail de cette année.

Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA)

Le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) a pour but de renforcer l'économie du Canada atlantique en accélérant le développement de l'industrie du savoir. Pour accomplir cette tâche, on augmente la capacité de la région de faire de la R-D de pointe et qui contribue directement au développement au Canada atlantique d'une activité économique fondée sur la nouvelle technologie. L'APECA compte mieux répondre aux besoins de ses clients en matière d'aide en R-D au bon moment grâce à des séries de demandes de propositions plus fréquentes en vertu du renouvellement du FIA de 300 millions de dollars. La première série devrait être lancée en 2005. La gestion et le suivi permanents d'une centaine de projets de R-D complexes au cours des trois à cinq prochaines années constitueront encore l'essentiel du plan de travail de l'APECA l'année prochaine.

Pour améliorer les chances de succès de la commercialisation, l'APECA encourage les auteurs de projets financés par le FIA à chercher des possibilités de collaboration dans des domaines comme la R-D, la gestion de projet, le marketing ou la commercialisation de compétences afin d'obtenir plus aisément le maximum de retombées économiques des ressources du FIA. Par conséquent, près de 300 organismes sont engagés dans une centaine de projets financés par le FIA. L'un d'eux, le Réseau de commercialisation de la recherche du Canada atlantique (RCRCA), constitue un partenariat des bureaux de commercialisation existants des universités de la région de l'Atlantique. Ce réseau a pour

commercialisation existants des universités de la région de l'Atlantique. Ce réseau a pour but de soutenir le transfert réel de la technologie des universités de la région de l'Atlantique, en insistant sur la commercialisation dans la région. Les bureaux liés par ce partenariat peuvent ainsi renforcer leur capacité de recruter et de conserver un personnel très qualifié afin de répondre à leurs besoins essentiels en commercialisation. Le réseau leur permet également d'avoir accès à un bassin élargi de personnel possédant des compétences particulières afin de faciliter le transfert de technologie au secteur privé. Cette mesure donnera lieu à la mise sur pied de deux petits programmes de financement : un *fonds pour validation de principe* et un *fonds pour brevets et frais juridiques*.

Une évaluation provisoire menée récemment a donné des résultats positifs. Vous trouverez de plus amples renseignements sur l'évaluation sur le site Web de l'APECA à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/marchevaluation2004.shtml.

Programme de développement des entreprises (PDE)

Le PDE continuera d'être un outil indispensable pour la mise en oeuvre de la stratégie d'innovation au moyen de fonds qu'il verse pour la R-D ainsi que pour l'adoption et l'adaptation de la technologie. Le volet innovation du PDE vise à intensifier le recours à la technologie dans les PME appartenant aux secteurs stratégiques que l'Agence estime avoir un potentiel particulier de croissance au Canada atlantique.

Initiative de développement des compétences en innovation (IDCI)

L'IDCI a été établie pour : améliorer les compétences en matière de gestion de l'innovation et de la technologie des PME du Canada atlantique; élargir le bassin de gestionnaires d'expérience en technologie et l'expertise technique de la région; retenir davantage de diplômés qualifiés en science et technologie et les associer aux PME de la région de l'Atlantique.

Collaboration et liaison

L'Agence ne cessera pas d'appuyer les activités de recherche et de défense de l'innovation en 2005-2006. Ces activités auront pour objet de faciliter les possibilités de réseautage et la coordination du développement de l'innovation chez les acteurs et les décideurs publics de l'innovation au Canada atlantique.

1.1.2 Sous-activité de programme : Entrepreneurship et perfectionnement des compétences en affaires			
Description: Susciter pour la population de la région de l'Atlantique les possibilités d'accroître la motivation et les compétences en affaires requises pour lancer et développer sa propre entreprise.			
Résultats prévus : Plus de Canadiens de la région de l'Atlantique ayant la motivation et les compétences pour créer, soutenir ou faire croître leur entreprise.			
Indicateurs : a) nombre de participants en % à des activités de sensibilisation à l'entrepreneurship, et de promotion de celui-ci, indiquant que l'activité a accru leur intention de lancer une entreprise b) nombre de participants en % à des activités de perfectionnement des compétences, indiquant que les compétences acquises favorisaient le lancement, la survie et la croissance d'une entreprise		*Objectifs :* a) en voie d'élaboration objectifs établis en 2005-2006 b) en voie d'élaboration objectifs établis en 2005-2006	
Stratégie de mesure du rendement : Rapport tous les trois ans à partir de l'analyse de données de sondages et des bases de données internes de l'Agence			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	34,6	26,0	26,0
Ressources humaines (ETP)	63	54	54

L'APECA continue de favoriser l'entrepreneurship et le perfectionnements des compétences en affaires parce que les PME sont au cœur de l'économie de la région de l'Atlantique. En réalité, entre 1989 et 2000, plus de 70 % du nombre brut d'emplois créés est le fait des PME au Canada atlantique.

L'Agence soutient les activités et les initiatives liées à l'entrepreneurship et au perfectionnement des compétences en affaires qui feront en sorte que plus de Canadiens de la région auront la motivation et les compétences requises pour mettre sur pied une entreprise, la soutenir et la faire prospérer.

Il est indispensable d'investir dans les compétences en affaires et dans la formation pour qu'une économie du savoir connaisse le succès. En effet, cet aspect revêt toute son importance au Canada atlantique, où 73 % des entreprises comptent moins de cinq employés. Les faits suivants mettent en évidence quelques grands enjeux :

- Si la région de l'Atlantique affiche un taux de création d'entreprises élevé, de 1990 à 1999, elle a aussi connu un taux de disparition de celles-ci qui est passablement plus marqué que le taux national.
- Plus de la moitié des entreprises appartenant à des femmes ont moins de dix ans, et presque 50 % des entrepreneures possédaient moins d'une année d'expérience de gestion avant de lancer leur entreprise.[2]

[2] Calhoun Research & Development, *Un portrait des femmes propriétaires d'entreprises au Canada atlantique en 2003*, octobre 2003.

- Même si les mouvements migratoires nets de la population de la région ont connu un réel recul en 2003, la région accuse encore des taux d'émigration élevés tandis que 27 680 jeunes Canadiens (âgés de 15 à 29 ans) quittaient la région entre 1998 et 2003.

Pour relever ces défis, l'Agence continuera de soutenir les activités de sensibilisation et de promotion et encouragera plus de Canadiens de la région à considérer la voie de l'entrepreneurship. Ces activités visent à sensibiliser davantage en particulier les jeunes de la région, à l'entrepreneurship comme choix de carrière, à dresser des profils d'entrepreneurs prospères à titre de modèles, à présenter l'entrepreneurship en général et à modifier les attitudes à l'égard du travail indépendant et de l'investissement dans l'acquisition de compétences. Citons à titre d'exemples de projets les prix d'entrepreneurship, les profils d'entrepreneurs et l'information sur ceux-ci ainsi que les séances de sensibilisation, avec une insistance sur les élèves de niveaux secondaires et postsecondaires et la jeunesse autochtone.

L'objectif de l'Entrepreneurship et du perfectionnement des compétences en affaires est de créer un milieu où l'entrepreneurship est généralement perçu comme une option de carrière valable et où l'apprentissage continu fait partie intégrante de la culture au Canada atlantique. Ces activités sont :

- *promouvoir l'importance du perfectionnement des compétences;*
- *susciter pour les entrepreneurs les occasions d'adopter des pratiques de gestion plus avancées;*
- *améliorer les compétences en affaires à toutes les étapes de la formation d'une entreprise;*
- *insister sur l'éducation à l'entrepreneurship, en particulier chez les jeunes du Canada atlantique;*
- *favoriser le perfectionnement et la croissance des entreprises appartenant à des femmes et des à Autochtones.*

L'investissement dans le perfectionnement des compétences en affaires qui favorisent le démarrage d'entreprises, la viabilité et la croissance est toujours une grande priorité. L'APECA consacre ses efforts à améliorer les compétences en gestion des propriétaires d'entreprises à toutes les étapes de la croissance de l'entreprise tout en accroissant l'investissement des PME dans la formation et l'apprentissage permanents. En 2005-2006, pourront figurer dans les activités de perfectionnement des compétences en affaires les stages pour jeunes, les conférences et les ateliers sur l'entreprise, la formation d'éducateurs spécialisés en entrepreneurship, des outils d'apprentissage en ligne, le counselling et le mentorat pour les entreprises.

En outre, l'Agence se chargera toujours de la mise en oeuvre des mesures suivantes :

- L'Initiative Femmes en affaires (IFA), dont l'objet est de perfectionner les capacités de gestion et les compétences en matière de développement des affaires des femmes propriétaires d'entreprises; d'améliorer leur accès au capital et aux services d'aide aux entreprises dans les cas de démarrage et de croissance d'entreprises; d'intensifier leur activité d'exportation et d'innovation.
- L'Initiative pour jeunes entrepreneurs (IJE), qui assure aux jeunes du Canada atlantique qui sont entrepreneurs ou qui aspirent à le devenir des possibilités

de perfectionner leurs compétences en affaires par un apprentissage expérientiel tout en les aidant à se livrer, dans la collectivité, à des activités qui soutiennent les jeunes entrepreneurs.

L'Agence maintiendra son aide aux activités de recherche et de défense des compétences en 2005-2006. Ces activités viseront ce qui suit : faciliter les occasions de réseautage et la coordination des activités de perfectionnement des compétences parmi les acteurs et décideurs publics du perfectionnement des compétences au Canada atlantique; promouvoir l'apprentissage permanent dans les PME; susciter des possibilités de réseautage pour les chefs d'entreprises; faire des recherches sur les PME, l'entrepreneurship et les compétences en affaires.

1.1.3 Sous-activité du programme : Commerce			
Description : Aider les entreprises à pénétrer les marchés internationaux, à perfectionner leurs compétences en matière de marketing international et à améliorer leur rendement commercial international.			
Résultats prévus : Capacité d'exportation et ventes accrues de la part des PME du Canada atlantique.			
Indicateurs :		*Objectifs :*	
a) Nombre de PME qui ont amélioré leur capacité d'exporter		a) 300	
b) Nombre de nouveaux exportateurs		b) 40	
c) Nombre d'exportateurs qui pénètrent des marchés nouveaux ou existants		c) 50	
Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel, les sources de données sont notamment Statistique Canada, les sondages et les rapports internes			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	27,3	24,6	24,6
Ressources humaines (ETP)	44	48	48

Étant l'un des principaux moteurs de la croissance économique au Canada, l'exportation engendre des recettes, stimule l'activité commerciale et crée de l'emploi. La proximité de la région des riches marchés américains ainsi que l'augmentation de biens et services exportables, fondés sur le savoir et la valeur ajoutée, font que le Canada atlantique est particulièrement bien placé pour accroître ses exportations. En revanche, beaucoup reste à faire pour que la région dispose de la capacité d'exporter – mieux sensibiliser au fait que le commerce représente une possibilité de croissance, consolider le rendement des exportateurs et contribuer à la préparation des PME à l'exportation.

Les exportations ont crû de 150 % au cours de la dernière décennie, mais il y a encore place à l'amélioration. Vu que moins de 3 % des PME de la région exportent actuellement[3], l'APECA consacre son énergie à des mesures proactives visant à relever ces défis et à amplifier de manière significative les activités d'exportation et l'investissement étranger direct (voir la section suivante) au Canada atlantique.

[3] *Registre des exportations et registre des affaires*, Statistique Canada, 2003.

La sensibilisation et le perfectionnement des compétences resteront des pierres angulaires de l'approche du commerce en vue d'accroître la capacité des PME de la région à exporter. Les mesures prises viseront à aider les PME pendant tout le processus commercial, de la sensibilisation jusqu'aux « services après commercialisation ». On accorde une grande importance à ces services pour que les exportateurs tirent le maximum de toutes les occasions et obtiennent les meilleurs résultats possible de chaque mission.

L'Agence se concentrera davantage sur les femmes, les Autochtones et les jeunes entrepreneurs dans la région. Des initiatives clés, y compris des missions et de la formation pour préparer les entrepreneurs à l'exportation, porteront sur les obstacles que ces groupes doivent surmonter et les aideront à se préparer à exporter au cours de la prochaine année.

Les cinq constituants du commerce :

1. *sensibilisation*
2. *perfectionnement des compétences*
3. *établissement d'une capacité*
4. *politiques, défense des intérêts et coordination*
5. *attraction et développement de l'investissement*

Les exportations de la région sont encore liées aux ressources, et représentent la majorité des recettes d'exportation – 16 milliards de dollars ou 83 % des exportations – proviennent encore des produits forestiers, des minerais, des produits du poisson et d'alimentation ainsi que du pétrole. Par contre, on remarque une croissance accélérée dans de nouveaux secteurs comme le gaz et le pétrole, les services et les technologies de l'information. L'Agence continuera de développer ces nouveaux secteurs par la mise en place de stratégies d'exportation sectorielles élaborées tant à l'échelle panatlantique qu'à l'échelon régionale.

D'autres initiatives fructueuses comme les missions d'Équipe Canada Atlantique (ECA) dans de principaux marchés américains ont déjà engendré plus de 35 millions de dollars de ventes. Les missions d'ECA continueront de favoriser l'accroissement du commerce des PME au Canada atlantique à la faveur de missions à Chicago et à Miami au cours de la prochaine année et de l'étude des marchés stratégiques européens.

L'Agence travaille à la fois directement et en partenariat avec les autres ministères et organismes fédéraux – comme Commerce international Canada, Industrie Canada, Pêches et Océans Canada et Agriculture et Agroalimentaire Canada – et avec les quatre gouvernements provinciaux et les associations d'entreprises à l'exécution de son approche stratégique du développement du commerce et de l'investissement.

Se trouvent au nombre des initiatives prises en partenariat le Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA) et la mesure conçue par Équipe Canada inc. pour que les entreprises canadiennes disposent d'un guichet unique et que soient entièrement intégrés les services aux exportations. L'Entente sur la promotion du commerce extérieur et l'Initiative de représentation accrue, qui comprennent des missions portant sur des secteurs précis dans des marchés choisis des États-Unis, constituent aussi

d'autres mesures importantes, qui amènent les acheteurs dans les régions et les sensibilisent encore plus aux avantages du Canada atlantique. Vous trouverez d'autres renseignements sur ces initiatives horizontales dans le site Web de l'APECA à l'adresse : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2005/index.shtml.

Le Partenariat pour l'investissement et le commerce au Canada atlantique (PICA) a permis à l'Agence d'adopter des mesures globales de développement du commerce à l'échelle panatlantique et à l'échelon régional comme les missions d'Équipe Canada Atlantique, les stratégies d'exportation sectorielles, la sensibilisation et le perfectionnement des compétences, et les programmes de stages en commerce. Ces initiatives font fond sur des collaborations établies avec des partenaires commerciaux. Elles ont aidé plus de 1 500 sociétés à accroître leur état de préparation à exporter depuis 2002, et 230 entreprises sont devenues exportatrices pour la première fois. L'APECA continuera d'accentuer ses réussites en 2005-2006.

1.1.4 Sous-activité de programme : Investissement			
Description : Fournir de l'aide pour attirer l'investissement étranger direct.			
Résultats prévus : Accroissement de l'investissement étranger direct au Canada atlantique.			
Indicateurs : a) sensibilisation des intervenants et investisseurs éventuels au fait que le Canada atlantique est un lieu où il est rentable de faire des affaires b) nombre d'investissements possibles[4], indiqués[5] et potentiels[6] fournis à des acteurs clés et déterminés par l'APECA	*Objectifs :* a) de 55 à 60 demandes de renseignements supplémentaires au sujet d'un investissement possible au Canada atlantique b) de 20 à 25		
Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel de données tirées de rapports internes			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	7,8	6,6	6,6
Ressources humaines (ETP)	13	13	13

Le potentiel de croissance économique grâce à l'investissement étranger direct (IED) au Canada atlantique est non négligeable. L'IED crée des emplois et engendre des revenus, consolide l'assise économique et forme une masse critique industrielle qu'exige la concurrence mondiale. Reconnaissant que l'IED est un moteur important de la croissance économique, l'APECA continuera de concentrer ses énergies sur cinq secteurs stratégiques : la recherche de l'investissement, la gestion/diffusion de l'information, la sensibilisation et la promotion, les partenariats d'investissement et l'identification de pistes de clients.

Une sensibilisation et une promotion accrues au fait que le Canada atlantique est un lieu où il est rentable de faire des affaires ne cesseront d'être la pierre angulaire de l'approche de l'APECA en matière d'investissement pour que la région connaisse une hausse du pourcentage de son IED. Grâce à de multiples initiatives au cours des dix prochaines années, l'Agence ne ménagera pas ses efforts pour que l'IED dans la région dépasse le seuil des 5 % du total national.

Consciente du poids des nouveaux secteurs de croissance, l'Agence continuera à raffiner son intervention en matière d'investissement dans la technologie des communications de l'information, la technologie océanologique, l'énergie, les sciences de la vie, l'industrie légère, le plastique et les technologies de l'environnement. Des mesures comprenant les technologies transférées et adoptées, les missions de commerce et d'investissement, la promotion internationale des secteurs de croissance de la région, la mise sur pied d'équipes de recherche d'investissement dans des secteurs particuliers ainsi que la

[4] possible – en marketing, un membre d'un groupe cible qui peut être connu uniquement par des données démographiques.
[5] indiqué – une réponse avec réserve offrant très peu de liens avec une société de la région du Canada atlantique.
[6] potentiel – un parti intéressé à une solution particulière déterminée.

recherche de marché et la découverte de possibilités permettront d'accroître l'IED dans ces domaines.

Au nombre d'autres initiatives se trouve l'établissement d'un système de collecte de renseignements sur le Web, qui permettra de connaître le nombre d'investisseurs indiqués, possibles et potentiels déterminés par l'Agence en collaboration avec des acteurs principaux et des partenaires. Une collaboration plus intense avec le Fonds d'innovation de l'Atlantique (FIA) de l'Agence en vue d'obtenir de l'IED par effet de levier sera engagée afin de tirer parti des grands projets d'innovation dans la région.

Pour exécuter son approche stratégique du développement de l'investissement, l'Agence travaille directement et en partenariat avec les autres ministères et organismes fédéraux tels que le Bureau des partenaires pour l'investissement du Canada, Industrie Canada et le ministère des Affaires étrangères, les quatre gouvernements provinciaux, par l'intermédiaire du Comité de coordination des investissements du Canada atlantique et les associations d'entreprises.

Depuis 2002, le Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique (PCICA) a permis à l'Agence d'entreprendre, à l'échelle de toute la région et dans chaque province, diverses activités de développement de l'investissement comme : des activités liées aux sciences et à la technologie; des missions de commerce et d'investissement dans des marchés clés; des missions d'Équipe Canada Atlantique; l'identification et le développement de pistes de clients; des campagnes de marketing et de publicité directes; la promotion de la région par plusieurs initiatives de marketing; la participation à des conférences sur l'investissement; et des tournées de familiarisation pour journalistes et sélectionneurs d'emplacements. L'Agence continuera de faire fond sur ces succès en 2005-2006.

1.1.5 Sous-activité du programme : Tourisme			
Description : Projets conçus pour induire une croissance, une rentabilité et des salaires plus forts dans le secteur du tourisme au moyen de la planification, de la défense des intérêts et de la recherche de marchés; de l'élaboration de produits, du marketing et de l'état de préparation; de l'investissement stratégique dans l'infrastructure, les commodités et les installations; de l'amélioration de la qualité du produit touristique; de l'allongement de la saison touristique ou de l'exploitation toutes saisons.			
Résultats prévus : Croissance et compétitivité accrues de l'industrie touristique.			
Indicateurs : a) Productivité accrue pour les firmes aidées par l'APECA en regard de celles qui ne le sont pas b) Salaires accrus pour les firmes aidées par l'APECA en regard de celles qui ne le sont pas		*Objectifs :* a) hausse de 1,5 à 2 fois b) hausse de 1,5 à 2 fois	
Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel tirée de données de Statistique Canada			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	31,3	29,6	28,1
Ressources humaines (ETP)	52	57	56

Le développement touristique est un facteur déterminant de l'économie du Canada atlantique. En tant que secteur économique, le tourisme offre des possibilités importantes de création de richesse et d'emplois et s'appuie sur les forces visibles de la région, surtout la nature de la région ainsi que la beauté des côtes et des paysages ruraux.

L'APECA fait fonction de catalyseur en matière d'innovation touristique au Canada atlantique. Par ses partenariats avec les associations de l'industrie du tourisme, les groupes privés et les autres gouvernements, l'APECA a favorisé une approche régionale de coopération sans précédent pour ce qui est du développement et du marketing touristiques dans la région. Par exemple, le Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique (PITCA), dont le mandat est d'établir de solides liens entre l'industrie et les gouvernements en vue de commercialiser le Canada atlantique comme destination touristique internationale, a fortement contribué à l'accroissement du nombre de visiteurs et de leurs dépenses. Pour le reste de l'entente de 2003 à 2006, le PITCA continuera en priorité à commercialiser le Canada atlantique comme destination touristique d'abord dans la région américaine de la Nouvelle-Angleterre, puis dans les États américains du Moyen-Atlantique, par la suite dans les marchés du Royaume-Uni, dans les pays germanophones de l'Europe et, enfin, au Japon.

Le leadership exercé par l'APECA a aidé l'industrie touristique à porter son attention sur l'investissement et les activités touristiques stratégiques qui font croître la rentabilité et la productivité des entreprises du secteur. En 2005-2006, l'APECA continuera :

- d'organiser des ateliers et des programmes de mentorat sur le tourisme durable;
- de tenir des missions sur les pratiques exemplaires;
- d'établir et de mettre en œuvre, entre le secteur public et l'industrie, des partenariats stratégiques qui donneraient lieu à de nouvelles gammes de produits touristiques

spécialisés et de grande classe et coordonneraient la présence fédérale dans l'industrie touristique de la région;
- d'exécuter le projet du Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique.

1.1.6 Sous-activité : Autre appui aux PME

Description : Accorder de l'aide servant à soutenir l'investissement accru du secteur privé, la planification des entreprises, leur marketing sur le marché intérieur et à établir des fonds de capitaux de risque et de démarrage.

Résultats prévus :
1) Activité accrue en matière d'établissement, d'expansion et de modernisation des PME touchant le marché intérieur.
2) Disponibilité et utilisation accrues de capitaux de risque (CR) au Canada atlantique.

Indicateurs :	*Objectifs :*
a) accroissement des ventes	a) ventes stabilisées ou accrues
b) accroissement des salaires	b) salaires et traitements stabilisés ou accrus
c) capitaux de risque :	c) de 2005-2006 à 2007-2008 :
i. nombre d'investissements de CR	i. 60 offres
ii. financement engagé	ii. 150 millions de dollars
iii. fonds provenant d'investisseurs de l'extérieur de la région	iii. 75 millions de dollars

Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel de données tirées de Statistique Canada et d'examens et d'évaluations de projets ainsi que de documents publiés par les sociétés de capital de risque et les associations de l'industrie

	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	34,9	35,5	35,5
Ressources humaines (ETP)	58	58	58

L'APECA finance les projets favorisant l'investissement de capitaux du secteur privé, la planification d'entreprise, la commercialisation sur le marché intérieur, l'établissement de fonds de capitaux de risque et de démarrage, et la mise en place d'installations et d'infrastructures.

La difficulté d'accès aux capitaux est l'un des principaux obstacles au démarrage et à l'expansion des PME au Canada atlantique. L'élimination de ces obstacles, de concert avec ses partenaires du secteur public et privé, est l'une des priorités stratégiques de l'APECA. L'Agence vise à contribuer à s'attaquer aux difficultés de financement les plus aiguës comme les investissements pour coûts accessoires dans la nouvelle technologie, la formation du personnel et le développement du commerce. Il y a des signes de risques plus élevés, de lacunes relatives aux projets en zones rurales ainsi que dans les secteurs du tourisme et de l'aquaculture. Il existe également des lacunes touchant les clients – p. ex. les femmes et les jeunes – ainsi que le financement par actions et le micro crédit.

Les PME ont besoin de pouvoir accéder plus facilement au financement des banques et à d'autres sources de crédit comme les capitaux de risque et la bourse des valeurs

mobilières pour que l'APECA puisse voir se réaliser sa vision d'une économie rentable et viable au Canada atlantique. Le besoin en matière de financement existe toujours et continue de s'aggraver dans les projets à coûts accessoires et de ce qu'on appelle la nouvelle économie. Les activités de ces domaines sont à haut risque et, lorsqu'elles sont entreprises par des PME, obtiennent difficilement le financement qui leur sont nécessaires.

Le Programme de développement des entreprises (PDE) est le principal instrument qu'emploie l'Agence pour atténuer les risques plus élevés que comportent les affaires au Canada atlantique.

1.2 Activité de programme : Accès à l'information			
Description : Assurer des services de conseils, de mentorat et de réorientation pour information au Canada atlantique.			
Résultats prévus : Accès de la population du Canada atlantique à de l'information précise, utile et en temps voulu dans le domaine des affaires ainsi qu'à des conseils et réorientations vers d'autres services.			
Indicateur : Nombre de clients en % manifestant leur satisfaction au sujet des renseignements utiles reçus (CSEC)	*Objectif :* de 75 % à 80%		
Stratégie de mesure du rendement : Évaluation des CSEC tous les cinq ans			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	2,8	-	-
Ressources humaines (ETP)	21	-	-

L'APECA veille sans cesse à ce que les entrepreneurs de la région disposent d'une vaste gamme de moyens et de ressources de développement de leurs entreprises à toutes les étapes du cycle de vie de celles-ci, depuis le moment où ils songent à se lancer en affaires jusqu'à celui où ils envisagent une expansion. La mise à la disposition de cet éventail d'information, de l'élaboration du plan d'entreprise jusqu'à la recherche de marchés d'exportation, peut faire en sorte qu'une entreprise voie le jour ou non et qu'elle puisse se développer. L'APECA offre ces services principalement par l'intermédiaire d'un réseau de Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC).

Les CSEC ont reçu leur financement dans le cadre du *Programme : emploi et croissance – L'Innovation : la clé de l'économie moderne* du gouvernement fédéral, qui reconnaissait la contribution des petites entreprises et des entrepreneurs à la création d'emplois et à la croissance économique du Canada. Ce réseau de CSEC a pour but d'améliorer le service offert aux petites entreprises et aux entrepreneurs qui lancent une entreprise, car il leur permet, au départ, d'obtenir des renseignements détaillés sur les services, les programmes et les exigences réglementaires des gouvernements fédéral et provinciaux. Au service du milieu des affaires et des entrepreneurs du Canada depuis plus de dix ans, les CSEC simplifient la complexité des divers ordres de gouvernement en centralisant toutes les ressources utiles aux entreprises canadiennes.

Au Canada atlantique, il existe des CSEC dans chaque capitale provinciale ainsi que 103 bureaux auxquels on a accès dans les régions, y compris 41 emplacements du Réseau de services aux entreprises autochtones. À l'échelle nationale, les centres sont gérés au nom du gouvernement fédéral par l'APECA, Diversification de l'économie de l'Ouest canadien, Industrie Canada et Développement économique Canada pour les régions du Québec, grâce à une équipe/comité horizontal appelé « partenaires en gestion ». En tant que membre de ce comité, l'APECA s'occupe de gérer les CSEC au Canada atlantique.

Vous trouverez d'autres renseignements dans les sites Web suivants :
http://www.rcsec.org/ et
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2005/index.shtml

2. Résultat stratégique – Développement des collectivités

Promotion économique au Canada atlantique par le développement économique des collectivités.

Résultats prévus : Meilleures perspectives économiques au Canada atlantique.			
Indicateurs : a) incidence sur les revenus gagnés dans les collectivités b) incidence sur la croissance de l'emploi dans les collectivités		*Objectifs :* c) stabiliser ou accroître les revenus gagnés dans les collectivités a) stabiliser ou accroître la croissance de l'emploi dans les collectivités	
Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données de Statistique Canada (tous les cinq ans)			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	154,3	58,4	58,1
Ressources humaines (ETP)	147	105	101

De fortes collectivités, qu'elles soient rurales, urbaines ou autochtones, sont la base du tissu social et économique du Canada atlantique. Les collectivités rurales ont particulièrement besoin d'attention car les retards qu'elles accusent ne semblent pas beaucoup vouloir se résorber. L'APECA aide ces collectivités à exécuter leurs tâches prioritaires et à réaliser leur potentiel en investissant dans trois domaines : le développement économique des collectivités, les mesures d'intervention spéciales et le programme de travaux d'infrastructure.

Développement économique des collectivités

Le Développement économique des collectivités (DEC) se fondent sur l'engagement et la capacité assumée des collectivités de se charger de leur propre avenir et de saisir les occasions qui se présentent. Cette approche décentralisée rend les collectivités aptes à prendre des décisions et à influer sur les politiques au niveau local, là où le changement est le plus évident et a le plus d'effets. L'Agence s'associe aux organismes, qui sont des facilitateurs, afin d'offrir des services en matière de planification, de counselling et de financement.

L'APECA apporte son appui aux organismes de développement économique dans les collectivités comme les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les organismes de développement économique régional afin de faciliter le développement socio-économique dans les localités et d'accroître leur capacité d'exploiter leur potentiel en matière de développement économique.

L'Agence collabore avec les CBDC afin d'améliorer les perspectives économiques et les occasions d'affaires dans les collectivités du Canada atlantique, en particulier dans les milieux ruraux. Les CBDC exécutent des programmes destinés au développement des PME et à la création d'emplois. L'APECA aide également les collectivités sur le chapitre de la recherche et du soutien des investissements stratégiques dans les infrastructures de développement indispensables aux plans de développement économique des collectivités.

Mesures d'intervention spéciales

Également, l'APECA exécute des activités qui, pour secondaires qu'elles soient par rapport à sa mission, n'en sont pas moins indispensables à la santé économique de la région. En 2003 par exemple, quand la fin de la pêche à la morue dans le golfe du Saint-Laurent et au nord-est de Terre-Neuve-et-Labrador est devenue inévitable, l'APECA, pour le compte du gouvernement du Canada, a mis en œuvre l'Initiative d'adaptation à court terme afin d'atténuer les effets de cette décision sur l'emploi.

Programme de travaux d'infrastructure

En partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités, l'APECA exécute le Programme des travaux d'infrastructure. Celui-ci a été créé en 2000 pour améliorer les infrastructures des villes et des municipalités rurales du pays et pour accroître la qualité de vie par des investissements qui protègent l'environnement et soutiennent la croissance économique durable.

2.1 Activité de programme : Développement économique des collectivités			
Description : Fournir de l'aide pour rendre le climat plus favorable à la croissance des entreprises et pour favoriser le démarrage, l'expansion et la modernisation des petites et moyennes entreprises.			
Résultats prévus : Accroissement des possibilités d'affaires et de croissance économique dans les collectivités du Canada atlantique.			
Indicateurs : a) emplois créés par les CBDC b) les investissements stratégiques fait dans les collectivités		*Objectifs :* a) 1 600 emplois b) 1 500 prêts	
Stratégie de mesure du rendement : Analyse des données des rapports des CBDC et des données des systèmes internes			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	75,9	42,7	42,4
Ressources humaines (ETP)	139	104	100

Le développement économique des collectivités constitue une composante clé de la stratégie fédérale de développement régional. Dans le cadre de cette priorité stratégique, l'APECA travaillera avec des partenaires locaux et régionaux, comme les Corporations au bénéfice du développement communautaire (CBDC) et les organismes de développement économique régional, pour renforcer la capacité des collectivités à créer des possibilités viables de développement économique. La stratégie de développement économique des collectivités de l'APECA repose sur la participation des localités. Grâce à ses partenariats, l'APECA a favorisé la coopération dans les domaines des entreprises communautaires et du développement des affaires.

L'APECA estime qu'il est nécessaire de continuer d'aider les collectivités de toute la région de l'Atlantique à faire naître des possibilités de développement économique, grâce à des initiatives comme le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités (FISC). En réponse à la stratégie *La montée en puissance* et compte tenu des nombreux défis que doivent encore relever les collectivités rurales, il est à prévoir que le nouveau programme de développement économique des collectivités verra le jour au cours du prochain exercice.

Malgré la performance économique générale assez bonne de la région de l'Atlantique au cours des cinq dernières années, le chômage et le dépleuplement des régions rurales continuent à créer des difficultés de taille aux provinces de l'Atlantique. La participation de l'APECA au développement économique des collectivités s'opère dans un cadre de priorités et d'activités adaptées aux besoins et aux possibilités à l'échelon local. Bien que les programmes de l'APECA aient été largement axés sur les collectivités rurales et les petites villes dont les besoins en matière de développement sont énormes, l'Agence doit aussi reconnaître l'importance des villes dans le développement économique. Au cours de

la prochaine année, l'APECA maintiendra ses engagements à l'égard des activités suivantes :

- renforcer la planification et le développement des collectivités en les aidant à élaborer et à mettre en œuvre des plans stratégiques permettant aux collectivités de devenir autonomes et viables;
- appuyer les Corporations au bénéfice du développement communautaire pour que les entreprises et les clients aient plus facilement accès aux services gouvernementaux aux entreprises.

2.2 Activité de programme : Mesures d'intervention spéciales			
Description : Soutenir les initiatives qui améliorent l'assise économique des collectivités à long terme.			
Résultats prévus : Faire équipe avec les collectivités afin de gérer les crises économiques et en atténuer les effets.			
Indicateur : Réduire ou atténuer l'incidence des récessions	*Objectif :* déterminés par les objectifs de chaque programme		
Stratégie de mesure du rendement : Évaluations du Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités et rapports internes			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	26,2	15,7	15,7
Ressources humaines (ETP)	1	1	1

Grâce à son réseau et à sa connaissance de la région de l'Atlantique, l'APECA exécute au nom du gouvernement fédéral des mesures de développement spéciales qui contribuent à améliorer la santé économique générale de la région. Grâce à l'aide de l'APECA à la planification et à l'élaboration de stratégies, ces mesures visent à faciliter l'apparition de possibilités économiques de remplacement ou de rechange dans les collectivités ou les régions affectées par la disparition de sources d'emploi importantes ou par d'autres coups durs portés à l'emploi.

L'Initiative d'adaptation à court terme (IACT) arrive à son terme le 31 mars 2005. Cette mesure spéciale a été prise pour créer des emplois et relancer l'activité économique – principalement à Terre-Neuve-et-Labrador – afin de mieux atténuer les effets de la fermeture de la pêche à la morue dans le golfe du Saint-Laurent le long de la côte nord-est de Terre-Neuve. On a conclu de l'évaluation formative que les projets de l'IACT-FISC ont contribué à la création de possibilités d'emploi direct dans les localités comptant des travailleurs mis à pied.

Dans la collectivité de Saint John et la province du Nouveau-Brunswick, qui sont toutes deux touchées par la fermeture du chantier naval de Saint John, l'APECA apportera son soutien en exécutant le Programme de redéveloppement du chantier naval afin de réinstaller les principaux biens du chantier naval à un endroit où ils pourront servir à d'autres fins industrielles, et en mettant en œuvre le Programme de diversification industrielle pour créer d'autres débouchés importants dans la province.

2.3 Activité de programme : Programme de travaux d'infrastructure			
Description : Programme de travaux conçu pour renouveler et construire des infrastructures dans les municipalités rurales et urbaines du Canada atlantique.			
Résultats prévus : Amélioration de l'infrastructure des municipalités urbaines et rurales ainsi que de l'infrastructure publique.			
Indicateur : Investissements dans des travaux d'infrastructure au Canada atlantique.		*Objectif :* 51,5 millions de dollars en 2005-2006	
Stratégie de mesure du rendement : Les projets particuliers et le programme sont l'objet d'une surveillance continue pour s'assurer qu'ils sont conformes aux objectifs; des vérifications sont faites chaque année pour avoir l'assurance que les fonds publics sont dépensés judicieusement.			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	52,2	-	-
Ressources humaines (ETP)	7	-	-

En partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités, l'APECA exécute le Programme des travaux d'infrastructure (PTI) du Canada pour aider à renouveler et à bâtir l'infrastructure matérielle des municipalités rurales et urbaines des provinces de l'Atlantique.

L'APECA administre l'entente sur le Programme des travaux d'infrastructure dans chaque province de l'Atlantique en absorbant le tiers des coûts des projets entrepris par les municipalités et les organismes non gouvernementaux afin d'améliorer l'infrastructure de base. L'Agence met l'accent sur l'infrastructure « verte », notamment les projets qui améliorent la qualité de l'environnement et qui contribuent aux objectifs nationaux en matière de pureté de l'air et de l'eau. Parmi les autres priorités du programme, citons le transport local, les routes et les ponts, le logement abordable, les télécommunications ainsi que les installations touristiques, culturelles et récréatives.

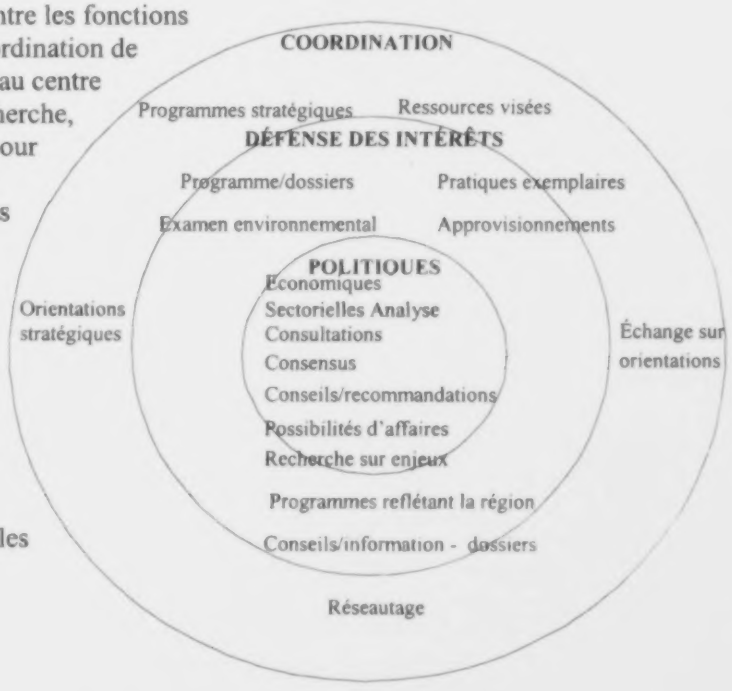
Vous trouverez d'autres renseignements sur le Programme des travaux d'infrastructure aux adresses suivantes :
http://www.infrastructure.gc.ca
http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/infrastructure.shtml

3. Résultat stratégique – Politiques, défense des intérêts et coordination

Représentation adéquate des intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques, programmes et projets économiques nationaux.

Résultats prévus : Assurer un leadership en matière politique et défendre les intérêts du Canada atlantique dans l'élaboration des politiques et des programmes.			
Indicateur : Des positions de principes et stratégies nouvelles ou améliorées en développement régional au Canada atlantique		*Objectif :* cinq positions/stratégies	
Stratégie de mesure du rendement : Rapport tous les cinq ans tiré de données provenant notamment du réseau en matière de politiques et d'un sondage auprès de sources d'information clés			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	16,7	16,3	16,2
Ressources humaines (ETP)	75	68	68

Ce diagramme illustre les relations entre les fonctions politiques, défense des intérêts et coordination de l'APECA. La fonction politiques est au centre de ces rapports, car elle assure la recherche, l'analyse et les conseils nécessaires pour étayer les intérêts à défendre et pour guider les efforts de coordination. Ces trois fonctions englobent les questions relevant du mandat et de la loi, la stratégie, l'orientation et l'approche des programmes ainsi que les orientations stratégiques horizontales. Les considérations stratégiques horizontales élargissent la focalisation économique de l'APECA et comportent des dimensions sociales, environnementales et culturelles.



3.1 Activité de programme : Recherche en matière de politiques			
Description : Procéder à des analyses et à des recherches en matière de politiques dans les champs d'intervention de l'APECA pour qu'elle remplisse le mieux possible son mandat.			
Résultats prévus : Capacité interne et externe accrue de déterminer et d'étudier les questions essentielles à l'élaboration des politiques et à la conception et à l'amélioration des programmes.			
Indicateurs : a) incidence de politiques/stratégies nouvelles sur les programmes et mesures b) utilité et incidence des études c) capacité accrue des partenaires/chercheurs de participer à l'élaboration de politiques	*Objectifs :* a) continuation de l'examen des programmes et politiques fondé sur l'analyse de l'environnement des dossiers. b) création d'un instrument de sondage pour mesurer la rétroaction c) création d'un répertoire de chercheurs		
Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel, dont les sources de données sont le réseau en matière de politiques et le rapport de la MRSRA			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	11,0	10,7	10,7
Ressources humaines (ETP)	37	30	30

Le rôle de l'APECA en matière de politiques est d'assurer un programme de recherche et d'analyse stratégiques et économiques pour favoriser la compréhension des questions d'intérêt et poser les bases de la prise de décisions judicieuses. Le rôle consiste aussi à établir un consensus parmi divers ministères et intervenants, tant au sein du gouvernement que dans les autres milieux.

Le programme de l'APECA concernant la politique et la recherche comprend les activités internes de recherche, celles réalisées par des partenaires externes ou effectuées avec eux, y compris les organismes de politiques publiques, les universités, les associations d'entreprises, les sociétés et la communauté de économistes de profession. Les préoccupations politiques traduisent les nouvelles questions économiques dans la région, les provinces et les localités, les enjeux d'ordre structurel et les possibilités sectorielles dans l'économie de la région.

La détermination des domaines qui exige des activités liées aux politiques comprend :

- l'analyse régulière des mesures d'orientations stratégiques des autres ministères fédéraux, en particulier les nouvelles orientations prises par les décideurs des politiques nationales;
- la connaissance sans cesse renouvelée des nouvelles tendances dans les grands cadres (p. ex. le cadre financier, la fiscalité, les politiques sectorielles);
- l'identification, par la recherche et la consultation, des possibilités dans la région dans des domaines comme le commerce, l'investissement et les secteurs de croissance;
- la mise au point de stratégies par le gouvernement fédéral et l'APECA dans le but de saisir de grandes occasions;

- un processus de consultation sur les orientations stratégiques pour que l'Agence soit en contact avec le public, sa clientèle et les divers acteurs économiques qui interviennent dans l'élaboration des questions et dans le choix des solutions les meilleures ou les plus acceptables.

Il faut renouveler la Mesure de recherche stratégique visant la région de l'Atlantique en 2005-2006. Entre-temps, on prévoit de tenir trois conférences ou tables rondes et former quinze propositions nouvelles en matière de recherche, d'études et de rapports stratégiques. L'analyse économique débouchera sur des rapports qui présentent un survol du rendement de la région, les conditions de son marché du travail et ses résultats en matière d'exportation. La recherche économique comprendra des études dans les domaines suivants : analyse de productivité, rendement des petites entreprises, analyse des coûts des entreprises et profils sectoriels.

3.2 Activité de programme : Défense des intérêts			
Description : Défendre les intérêts du Canada atlantique pour que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent mieux compte des besoins du Canada atlantique.			
Résultats prévus : Défense et promotion efficaces des intérêts du Canada atlantique.			
Indicateur : Incidence des positions prises par l'Agence en ce qui à trait aux politiques et programmes		*Objectif :* accroître l'impact et l'influence de la participation de l'APECA aux enjeux horizontaux et autres dossiers importants pour le Canada atlantique	
Stratégie de mesure du rendement : Rapport tous les cinq ans tiré des sources de données suivantes : sondage et entrevues de hauts fonctionnaires des ministères à vocation économique			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	3,9	3,8	3,8
Ressources humaines (ETP)	26	26	26

Le rôle de l'APECA en matière de défense des intérêts consiste à veiller à ce que les nouvelles mesures du gouvernement tiennent compte des besoins du Canada atlantique. À cette fin, divers moyens sont employés : analyse de la conjoncture et surveillance des priorités du gouvernement fédéral pour déceler les liens et les incidences, présentation de renseignements et de conseils aux représentants du gouvernement quant aux nouveaux dossiers, diffusion de renseignements sur le Canada atlantique aux organismes centraux, aux ministères responsables et au Cabinet et influence à exercer sur le programme des acquisitions du gouvernement.

En 2005-2006, il importe de donner suite à la stratégie *La montée en puissance*. Ce travail exige de préparer des documents d'information et de justification et de les présenter. L'APECA continuera d'assurer un suivi en collaboration avec les ministères directeurs dans les domaines suivants : les stratégies régionales et sectorielles, l'aquaculture, la stratégie pour les océans, le commerce et l'investissement, la politique

rurale, le développement économique des collectivités, l'économie sociale, le développement économique des Autochtones, l'infrastructure, les sciences et la technologie, le perfectionnement des compétences, l'immigration, le transport ainsi que le pétrole et le gaz.

3.3 Activité de programme : Coordination			
Description : Engager des partenariats économiques pour donner suite aux priorités économiques stratégiques de la région de l'Atlantique.			
Résultats prévus : Coordination des activités entre l'APECA, les ministères fédéraux et les gouvernements provinciaux du Canada atlantique.			
Indicateurs : a) mesures stratégiques communes qui traduisent des positions communes sur des dossiers déterminés b) partenariats établis pour trouver des solutions; champs d'intérêt stratégiques communs identifiés		*Objectifs :* a) établissement de rapport d'étape sur le plan de travail b) établissement de rapport d'étape sur le plan de travail	
Stratégie de mesure du rendement : Rapport annuel dont les sources de données sont le réseau en matière de politiques et BCP/AIG			
	2005-2006	***2006-2007***	***2007-2008***
Ressources financières (en millions de dollars)	1,8	1,8	1,7
Ressources humaines (ETP)	12	12	12

Le rôle de coordination de l'APECA consiste à assurer un leadership dans les grands dossiers économiques et au sujet de la gestion de projets spéciaux et de mesures importantes pour le compte du gouvernement du Canada. Presque tout le travail de développement de l'APECA s'opère avec des partenaires et dans des partenariats.

En 2005-2006, l'APECA continuera d'inviter ses partenaires économiques à donner suite aux priorités stratégiques économiques de la région et, entre autres grandes questions, l'immigration, le Nouveau pacte pour les villes et les collectivités du gouvernement du Canada, le développement de l'exploitation pétrolière et gazière au large des côtes ainsi que la mise en valeur des possibilités commerciales internationales pour la grappe de l'industrie de la technologie océanique de la région.

Partenaires de l'APECA

- Secteur des affaires
- Organismes de développement économique des collectivités
- Instituts de recherche
- Gouvernements provinciaux
- Autres ministères fédéraux
- Universités
- Municipalités
- Collectivités autochtones
- Établissements d'enseignement

Section III – Renseignements supplémentaires

Déclaration de la direction

Je présente, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2005–2006 de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation de rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses 2005-2006 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement de novembre 2004.*

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les Lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il est fondé sur la structure de responsabilisation approuvée de l'Agence, telle qu'elle est indiquée dans sa Structure des ressources et des résultats de gestion.
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis.
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées.
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

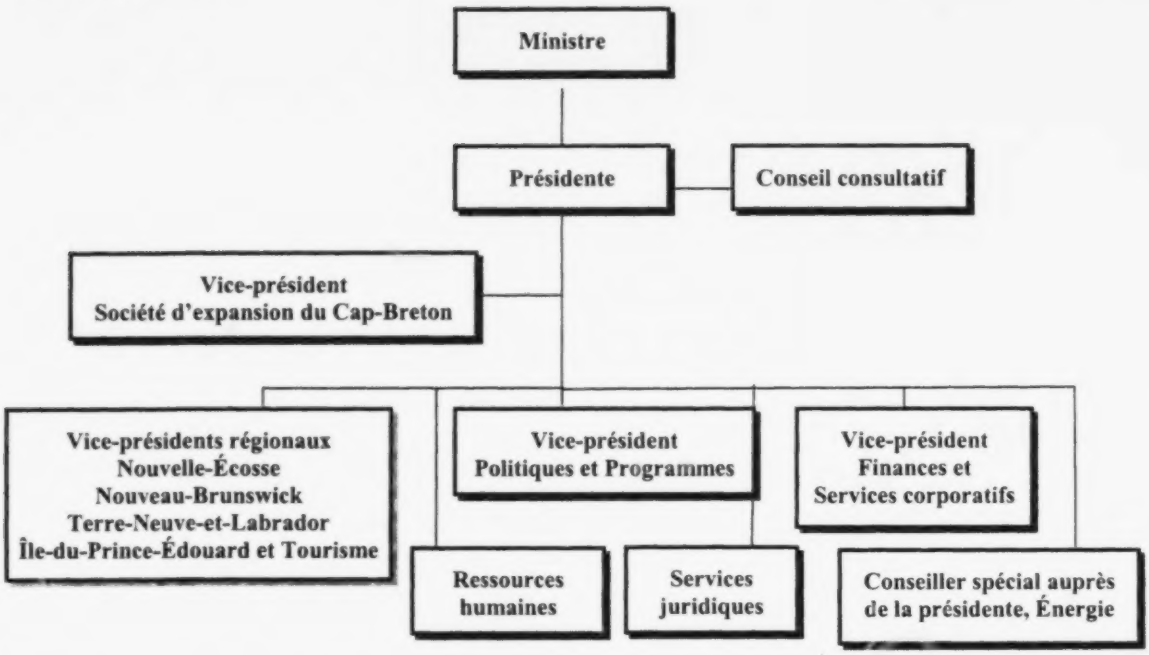
Monique Collette, présidente
Agence de promotion économique du Canada atlantique

MAR 0 9 2005

Date

Renseignements sur l'organisation

Organigramme



Vous trouverez d'autres renseignements sur les dirigeants et l'organigramme de l'APECA à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/about/people.shtml.

Responsabilisation

Ministre : L'honorable Joseph McGuire est responsable de l'APECA.

Présidente : Madame Monique Collette est responsable des activités de programme de l'Agence et relève du ministre de l'APECA. Elle est aussi la présidente d'office de la Société d'expansion du Cap-Breton, de même que présidente du Conseil et première dirigeante.

Organisation ministérielle

Le mandat et la structure organisationnelle de l'APECA ont été déterminés à l'issue de consultations avec des Canadiens des quatre provinces de l'Atlantique. Le résultat est le suivant : pour la première fois, un organisme fédéral chargé du développement économique régional du Canada atlantique a son siège dans la région et compte 36 bureaux régionaux et bureaux de district dans des villes des quatre provinces de l'Atlantique. C'est donc dire que les décisions financières et stratégiques de l'APECA sont prises par des Canadiens de la région de l'Atlantique et dans leur intérêt.

Les vice-présidents régionaux sont chargés de l'exécution des programmes de l'APECA. Établi à Sydney, en Nouvelle-Écosse, le vice-président de la Société d'expansion du Cap-Breton est chargé d'exécuter la plupart des programmes de l'APECA dans l'île du Cap Breton. À Ottawa, un bureau de l'APECA défend les intérêts des Canadiens de l'Atlantique dans le contexte de l'élaboration de politiques et programmes nationaux, y compris les intérêts des entrepreneurs de la région en ce qui a trait aux marchés publics fédéraux. Le vice-président des Politiques et Programmes est investi de la responsabilité pour l'Agence des programmes et des politiques ainsi que de l'exécution des projets et initiatives panatlantiques.

La loi sur l'APECA prévoyait la création d'un comité consultatif de l'APECA. Celui-ci comprend la présidente de l'APECA, qui en assure la présidence, et sept autres membres représentant toutes les provinces de l'Atlantique. Les membres du conseil sont nommés par le gouverneur en conseil sur la recommandation du ministre de l'APECA.

Composition des programmes

Le programme de l'APECA est réparti en trois résultats stratégiques : le Développement des entreprises, le Développement des collectivités ainsi que les Politiques, défense des intérêts et coordination. Ces résultats stratégiques visent à soutenir et à promouvoir le développement économique au Canada atlantique, en insistant particulièrement sur les petites et moyennes entreprises, et à défendre les intérêts des Canadiens de la région au moment où s'élaborent les politiques, programmes et projets économiques nationaux. Les unités administratives de l'Agence, placées sous la direction du vice-président des Finances et Services corporatifs, séparent les fonctions administratives de l'Agence des activités directement liées aux programmes de l'organisation. La fonction des Finances et Services corporatifs consiste à assurer une bonne gestion des activités en vue de résultats stratégiques.

Information financière

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2004-2005	**Dépenses prévues 2005-2006**	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008
Aide au développement et à la croissance des PME	274,0	**264,1**	208,0	208,6
Accès à l'information	2,6	**2,8**	-	-
Développement économique des collectivités	76,3	**75,9**	42,7	42,4
Mesures d'intervention spéciales	57,1	**26,2**	15,7	15,7
Programme de travaux d'infrastructure	48,9	**52,2**	-	-
Recherche stratégique	12,1	**11,0**	10,7	10,7
Défense des intérêts	3,8	**3,9**	3,8	3,8
Coordination	1,8	**1,8**	1,8	1,7
Total du Budget principal des dépenses	476,6	**437,9**	282,7	282,9
Rajustements :				
Budget supplémentaires des dépenses :				
Autorisation de dépenser liée à l'initiative de réaffectation des fonds à l'échelle du gouvernement	(9,0)	-	-	-
Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités	24,7	**12,8**	-	-
Report de fonds prévus	(38,0)	-	-	-
Programme de développement des collectivités	-	**2,1**	2,1	2,1
Fonds pour l'économie sociale	-	**2,7**	3,0	2,0
Annonces dans le budget :				
Nouvel investissement dans le développement régional	-	**46,0**	51,0	61,0
Programme de développement des collectivités	-	**1,2**	1,4	1,7
Réductions du Comité d'examen des dépenses	-	**(7,1)**	(14,0)	(21,0)
Total des rajustements	(22,3)	**57,7**	43,5	45,8
Total des dépenses prévues	454,3	**495,6**	326,2	328,7
Moins : Revenus non disponibles	(57,0)	**(54,2)**	(53,2)	(52,2)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	6,9	**7,1**	6,9	6,9
Coût net pour l'Agence	404,2	**448,5**	279,9	283,4
Équivalents temps plein	649	**669**	614	598

Le total des dépenses prévues reflète les prévisions de dépenses de 2004-2005 et les fonds approuvés dans le plan financier du gouvernement pour les exercices de 2005-2006 à 2007-2008. Une réduction de 167 millions de dollars est reportée sur la période de planification triennale et s'explique presque uniquement par la temporisation du Programme Infrastructure Canada et des fluctuations des dépenses du programme en vertu du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique.

Tableau 2 : Activités de programme

Dépenses prévues en 2005-2006 (en millions de dollars)						
Description	**Budgétaire**			**Total du Budget principal**	**Rajustements**	**Total des dépenses prévues**
	Fonctionnement	**Subventions et contributions**	**Dépenses brutes**			
Aide au développement et à la croissance des PME	53,6	210,5	264,1	264,1	25,0	**289,1**
Accès à l'information	2,8	-	2,8	2,8	-	**2,8**
Développement économique des collectivités	15,7	60,2	75,9	75,9	35,0	**110,9**
Mesures d'intervention spéciales	4,2	22,0	26,2	26,2	(2,3)	**23,9**
Programme de travaux d'infrastructure	1,0	51,2	52,2	52,2	-	**52,2**
Recherche stratégique	4,8	6,2	11,0	11,0	-	**11,0**
Défense des intérêts	3,9	-	3,9	3,9	-	**3,9**
Coordination	1,8	-	1,8	1,8	-	**1,8**
Total	**87,8**	**350,1**	**437,9**	**437,9**	**57,7**	**495,6**

Tableau 3 : Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal

Poste voté	(en millions de dollars)	Budget principal 2005-2006	Budget principal 2004-2005
Agence de promotion économique du Canada Atlantique			
1	Dépenses de fonctionnement	78,8	81,9
5	Subventions et contributions	350,1	385,8
(S)	*Salaire et allocation automobile du ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique*	*0,1*	*0,1*
(S)	*Contributions aux avantages sociaux des employés*	*8,9*	*8,8*
Total		**437,9**	**476,6**

Une réduction de 38,7 millions de dollars s'explique presque uniquement par la temporisation du programme de COOPÉRATION et le financement réduit du Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique et de la Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John.

Tableau 4 : Coût net pour l'Agence pour l'exercice budgétaire

2005-2006 (en millions de dollars)		Total
Dépenses nettes prévues		**495,6**
Plus : Services reçus à titre gracieux		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3,1	
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	3,6	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0,4	
		7,1
Moins : Revenus non disponibles		*(54,2)*
Coût net pour l'Agence		**448,5**

Tableau 5 : Sources de revenus non disponibles

(En millions de dollars)	Prévisions de revenus 2004-2005	**Revenus prévus 2005-2006**	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008
Agence de promotion économique du Canada atlantique				
Favoriser le développement et la croissance des PME				
Contributions remboursables	55,0	**53,0**	52,0	51,0
Tous les autres	2,0	**1,2**	1,2	1,2
Total des revenus non disponibles	57,0	**54,2**	53,2	52,2

Vous trouverez d'autres renseignements sur les revenus non disponibles à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml

Tableau 6 : Besoins de ressources par direction

2005-2006 (en millions de dollars)									
Activité de programme / Responsabilité	Aide au développement et à la croissance des PME	Accès à l'information	Développement économique des collectivités	Mesures d'intervention spéciales	Programme de travaux d'infrastructure	Recherche stratégique	Défense des intérêts	Coordination	Total des dépenses prévues
Nouveau-Brunswick	50,4	0,7	19,8	23,0	11,6	0,7	0,6	0,4	107,2
Terre-Neuve-et-Labrador	68,8	0,7	15,9	-	19,9	0,6	0,6	0,7	107,2
Nouvelle-Écosse	64,6	1,0	21,8	0,1	17,3	0,6	0,2	0,5	106,1
Île-du-Prince-Édouard	38,3	0,4	1,6	-	2,2	0,2	0,1	0,2	43,0
Gestion ministérielle *	42,0	-	16,8	3,1	1,2	8,9	2,4	-	74,4
Total partiel	**264,1**	**2,8**	**75,9**	**26,2**	**52,2**	**11,0**	**3,9**	**1,8**	**437,9**
Rajustements :									
Programme de développement des collectivités	-	-	2,1	-	-	-	-	-	2,1
Fonds pour l'économie sociale	2,7	-	-	-	-	-	-	-	2,7
Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités	-	-	12,8	-	-	-	-	-	12,8
Annonces du budget									
Nouvel investissement dans le développement régional	26,0	-	20,0	-	-	-	-	-	46,0
Programme de développement des collectivités	-	-	1,2	-	-	-	-	-	1,2
Réductions du Comité d'examen des dépenses (CED)	(3,7)	-	(1,1)	(2,3)	-	-	-	-	(7,1)
Total	**289,1**	**2,8**	**110,9**	**23,9**	**52,2**	**11,0**	**3,9**	**1,8**	**495,6**

* Comprend les bureaux du ministre et de la présidente, les Ressources humaines, les Finances et Services corporatifs ainsi que les Politiques et Programmes.

Tableau 7 : Frais d'utilisation

Nom de l'activité d'imposition de frais	Type de frais	Pouvoir d'établissement des frais	Raison de l'imposition ou de la modification des frais
Frais d'assurance prêt	Prévus par les règlements	Obligations pour l'assurance prêt ou crédit suivant la *Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique*	L'APECA consent des frais administratifs annuels aux prêteurs, selon les obligations contractuelles de l'assurance prêt. Ces frais sont exigibles au moment du versement à l'emprunteur et représentent 1 % du montant de l'assurance prêt. Ils sont payables chaque année, à la date anniversaire. L'Agence ne prévoit pas de modifier ces frais; seul un prêt est impayé, et il est en règle. L'Agence n'accorde plus de garanties de prêt.

Tableau 8 : Programmes de paiements de transfert

Programmes de paiements de transfert dont le coût dépasse 5 millions de dollars en 2005-2006 :

1. Programme de développement des entreprises
2. Programme de développement des collectivités
3. Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique
4. Mesure d'adaptation du chantier naval de Saint John
5. Programme infrastructure Canada

Vous trouverez d'autres renseignements sur ces programmes de paiements de transfert à l'APECA à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2005/index.shtml
ou au Conseil du Trésor à : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp

Tableau 9 : Initiatives horizontales

L'APECA fait fonction d'organisme directeur pour :

1. Le Partenariat du tourisme du Canada atlantique (PTCA)
   http://www.acoa.ca/f/media/press/press.shtml?2665
2. L'Entente de COOPÉRATION Canada - provinces de l'Atlantique sur la promotion du commerce extérieur (ECPCE)
   http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/ibda/index.shtml
3. Équipe Canada Atlantique (ECA)
   http://www.equipecanadaatlantique.ca/

Autres initiatives horizontales :

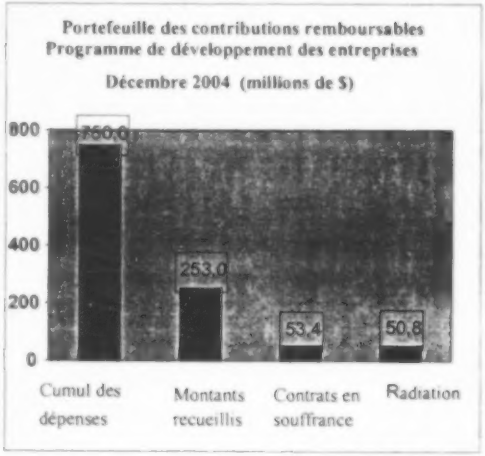
1. Partenariat rural canadien
   Partenariat : http://www.rural.gc.ca/iwg_f.phtml
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
2. Équipe Canada inc. (ECI)
   ECI : http://www.pch.gc.ca/progs/ac-ca/progs/rc-tr/progs/canada-inc/index_f.cfm
   Conseil du Trésor : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/eppi-ibdrp/hrdb-rhbd/profil_f.asp
3. Programme infrastructure Canada (PIC)
   Infrastructure Canada : http://www.infrastructurecanada.gc.ca
4. Le Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS)
   http://www.infrastructure.gc.ca/csif/index_f.shtml
5. Initiative de représentation accrue (IRA)
   http://webapps.dfait-maeci.gc.ca/minpub/Publication.asp?publication_id=380348&Language=F
6. Programme international du Canada pour l'agriculture et l'alimentation (PICAA)
   PICAA : http://www.agr.gc.ca/int/cafi-picaa/index_f.php?page=intro
7. Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)
   CSEC : http://www.rcsec.org/francais
8. Développement économique des Autochtones

Vous trouverez d'autres renseignements sur les initiatives horizontales à l'APECA à :
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/reports/rpp2005/index.shtml
et au Conseil du Trésor à :
http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp

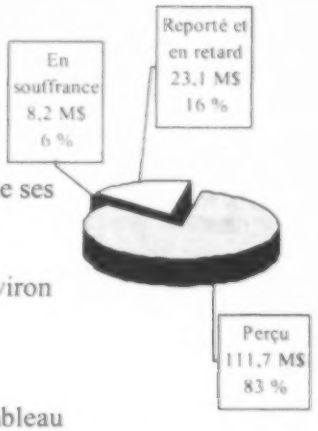
Section IV – Autres sujets d'intérêt

Portefeuille des contributions remboursables du PDE (Mis à jour en décembre 2004)

Depuis 1995, dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA accorde des prêts non garantis exempts d'intérêt aux petites et moyennes entreprises (PME) pour les aider dans leurs activités de démarrage, d'expansion, d'amélioration de la productivité, de développement de nouveaux marchés ou d'autres activités axées sur la croissance. Cette aide commerciale est remboursable au cours d'une période moyenne de cinq à sept ans. Il est prévu que la perception des contributions du PDE se chiffrera au total à au moins 53,8 millions de dollars en 2005-2006. Le taux cumulatif des contrats en souffrance et des radiations depuis 1995 est de 13,9 % (104,2 millions de dollars d'un total de 750 millions de dollars). Au cours des deux années écoulées, la moyenne annuelle du taux combiné de contrats en souffrance et des radiations a été de 3,47 % (3,1 % au 31 décembre de l'exercice de 2004-2005). Il est donc à prévoir que l'Agence procédera à des radiations pour environ 15 millions de dollars en 2005-2006.



Sur la base d'une année, l'APECA a perçu approximativement 78 % de ses remboursements prévus pour tous les programmes comportant des contributions remboursables. Environ 16 % des revenus prévus annuellement finissent par être reportés à des années ultérieures, et environ 6 % représentent des contrats en souffrance et des radiations.



Dosage du risque

Le dosage du risque prévu pour la période de 2005-2006 apparaît au tableau ci-dessous. Le dosage du portefeuille actuel s'approche de la répartition de dosage du risque désirée. La dernière évaluation du PDE donne à penser que l'APECA a peut-être plus tendance maintenant à accorder des prêts reposant sur l'actif ou à moindre risque. Toutefois, l'APECA insiste davantage sur « l'effet d'accroissement » et sur « le besoin » dans le cadre du processus de diligence. Les risques pour les débiteurs sont ainsi légèrement plus élevés dans l'ensemble.

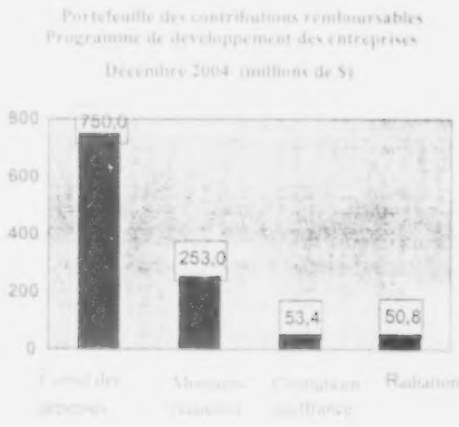
Niveau de risque	*Dosage actuel*	*Dosage prévu*
Faible	*13 %*	*10 %*
Faible-moyen	*26 %*	*25 %*
Moyen	*38 %*	*35 %*
Moyen-élevé	*18 %*	*25 %*
Élevé	*5 %*	*5 %*

Vous trouverez d'autres renseignements sur les contributions remboursables à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml

Section IV – Autres sujets d'intérêt

Portefeuille des contributions remboursables du PDE (Mis à jour en décembre 2004)

Depuis 1995, dans le cadre du Programme de développement des entreprises (PDE), l'APECA accorde des prêts non garantis exempts d'intérêt aux petites et moyennes entreprises (PME) pour les aider dans leurs activités de démarrage, d'expansion, d'amélioration de la productivité, de développement de nouveaux marchés ou d'autres activités axées sur la croissance. Cette aide commerciale est remboursable au cours d'une période moyenne de cinq à sept ans. Il est prévu que la perception des contributions du PDE se chiffrera au total à au moins 53,8 millions de dollars en 2005-2006. Le taux cumulatif des contrats en souffrance et des radiations depuis 1995 est de 13,9 % (104,2 millions de dollars d'un total de 750 millions de dollars). Au cours des deux années écoulées, la moyenne annuelle du taux combiné de contrats en souffrance et des radiations a été de 3,47 % (3,1 % au 31 décembre de l'exercice de 2004-2005). Il est donc à prévoir que l'Agence procédera à des radiations pour environ 15 millions de dollars en 2005-2006.



Sur la base d'une année, l'APECA a perçu approximativement 78 % de ses remboursements prévus pour tous les programmes comportant des contributions remboursables. Environ 16 % des revenus prévus annuellement finissent par être reportés à des années ultérieures, et environ 6 % représentent des contrats en souffrance et des radiations.

Dosage du risque

Le dosage du risque prévu pour la période de 2005-2006 apparaît au tableau ci-dessous. Le dosage du portefeuille actuel s'approche de la répartition de dosage du risque désirée. La dernière évaluation du PDE donne à penser que l'APECA a peut-être plus tendance maintenant à accorder des prêts reposant sur l'actif ou à moindre risque. Toutefois, l'APECA insiste davantage sur « l'effet d'accroissement » et sur « le besoin » dans le cadre du processus de diligence. Les risques pour les débiteurs sont ainsi légèrement plus élevés dans l'ensemble.

Niveau de risque	*Dosage actuel*	*Dosage prévu*
Faible	13 %	10 %
Faible-moyen	29 %	29 %
Moyen	14 %	15 %
Moyen-élevé	18 %	25 %
Élevé	5 %	3 %

Vous trouverez d'autres renseignements sur les contributions remboursables à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/financial/repayable/index.shtml

Programmes du gouvernement et enjeux liés à la gestion

a) Stratégie de développement durable

Pour l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, la Stratégie de développement durable (SDD) signifie maintenir une économie vigoureuse, viable et en plein essor dans la région de l'Atlantique tout en y protégeant l'environnement et le bien-être de la population de la région. Au cours de la deuxième année de la SDD III, l'APECA continuera de soutenir le tourisme viable, les industries et associations environnementales, la R-D et l'infrastructure ainsi que de promouvoir des pratiques exemplaires et la sensibilisation des collectivités, des entreprises et des jeunes de l'Atlantique. Les projets de l'APECA sont soumis à un examen préalable en vertu de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* afin de minimiser les risques pour l'environnement.

C'est un fait reconnu que les PME contribuent fortement à la vivacité et à la prospérité de l'économie canadienne. Il a été montré qu'un entrepreneur peut exploiter son entreprise de manière rentable et efficace tout en respectant l'environnement. En collaboration avec ses partenaires fédéraux, l'Agence mettra en oeuvre des mesures permettant aux PME de disposer de renseignements et d'une aide de nature à les rendre plus éco-efficientes. Par exemple, en partenariat avec Ressources naturelles Canada et Environnement Canada, l'APECA accentuera la mesure Fabrication sans gaspillage afin d'y inclure un volet comprenant des examens de l'efficacité énergétique et du développement durable, qui favoriseront la rentabilité du client sans dégradation de l'environnement. De plus, l'APECA prête son concours à la réalisation de plusieurs projets de PME à Terre-Neuve-et-Labrador touchant le papier et les pneus recyclés.

L'Agence investit 590 000 $ dans le Gros Morne Institute for Sustainable Tourism afin de promouvoir la qualité et la réussite des exploitants touristiques du Canada atlantique grâce à un ensemble de programmes de formation qui seront élaborés et offerts à l'institut. La mesure a pour but d'améliorer la qualité et la viabilité d'activités associées au plein air et à la nature dans les quatre provinces de l'Atlantique grâce à des programmes de perfectionnement touchant les pratiques touristiques viables, les services touristiques expérientiels et l'écotourisme d'aventure. Cette mesure permettra de diversifier les aventures et les activités touristiques dans la nature offertes par les fournisseurs d'activités touristiques traditionnels ou non, et d'en améliorer la qualité. De plus, les exploitants de la région de l'Atlantique pourront ainsi mieux atteindre les marchés touristiques internationaux et intérieurs.

Vous trouverez d'autres renseignements dans le site Web:
http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/sustain/strat.shtml

Plans, activités clés et résultats prévus

Plan : Collaborer avec les industries et les associations à des projets qui renforcent le secteur et accroissent les exportations de produits et services des industries environnementales.	
Activité clé : Appui aux industries et associations environnementales dans le cadre du Programme de développement des entreprises et de l'Entente sur la promotion du commerce extérieur.	***Résultat prévu :*** Augmentation du nombre d'initiatives et d'activités qui appuient les industries environnementales et les PME éco-efficientes.
Plan : Consentir des investissements stratégiques dans les industries environnementales (PME), les entreprises touristiques viables ainsi que les associations et collectivités afin de consolider les pratiques exemplaires en matière d'environnement.	
Activité clé : Soutenir les ateliers, séances de formation et suivis d'experts-conseils en matière de tourisme viable. Aider les PME à réaliser des projets d'atténuation de la pollution et de recyclage de matériaux.	***Résultat prévu :*** Accroissement du nombre d'entreprises de tourisme viable. Fourniture de produits/services par des PME dans le secteur de l'environnement, ou par des PME devenant éco-efficientes.

Plan : Fournir des occasions de collaborer avec les organismes publics ou privés en vue d'atteindre des buts et objectifs communs en matière de développement durable.	
Activité clé : En partenariat avec d'autres ministères fédéraux, collaborer à des initiatives qui contribuent au développement durable dans la région.	***Résultat prévu :*** Engagement de partenariats publics et privés pour réaliser des initiatives communes visant à informer les PME au sujet de l'éco-efficacité et de promouvoir des pratiques exemplaires.

Plan : Contribuer à améliorer les infrastructures d'égout et d'approvisionnement en eau au moyen du Programme infrastructure Canada.	
Activité clé : Travailler en partenariat avec les gouvernements provinciaux et les municipalités ainsi que des organismes d'exécution pour appuyer des projets d'infrastructure.	***Résultat prévu :*** Augmentation du nombre de collectivités disposant d'une infrastructure convenable pour améliorer la qualité de vie des citoyens, réduire la pollution et attirer des entreprises.

b) Conseils fédéraux régionaux

Les Conseils fédéraux régionaux forment un réseau de hauts fonctionnaires déterminés à améliorer la prestation des programmes et services aux Canadiens dans toutes les régions du pays. Les activités de ces conseils gravitent autour des priorités gouvernementales comme le renouvellement des ressources humaines, les langues officielles, le dialogue avec les Autochtones, le problème des sans-abri, la modernisation de la prestation des services, l'innovation, les politiques et l'accroissement de la capacité de coordination régionale.

Les vice-présidents de l'APECA assument la présidence et jouent un rôle de coordination clé dans chaque province. À l'heure actuelle, le vice-président de l'APECA pour la Nouvelle-Écosse est le président national des Conseils fédéraux, et le vice-président de l'APECA pour le Nouveau-Brunswick en est le président sortant. À titre de « grand président », le président de la Nouvelle-Écosse focalisera les efforts par l'intermédiaire des sous-comités des présidents sur quatre priorités : la gouvernance, les effets de l'examen des dépenses, les villes et collectivités et la stratégie pour le Nord.

Voici quelques-unes des initiatives entreprises ou prévues au Canada atlantique :

- Le Conseil fédéral du Nouveau-Brunswick continuera d'appuyer l'Initiative conjointe de développement économique, un partenariat tripartite entre les collectivités autochtones du Nouveau-Brunswick, le gouvernement du Canada et la province du Nouveau-Brunswick. Il contribuera aussi à l'exécution d'initiatives liées aux langues officielles et jouera un rôle de premier plan en matière de renouvellement des ressources humaines et de protection civile. Le Conseil fédéral du Nouveau-Brunswick intensifiera son engagement et ses activités dans les domaines de la diversité et de la jeunesse, et continuera d'être actif dans son effort de soutien des cadres de gestion intermédiaires de la fonction publique.

- Le Conseil fédéral de la Nouvelle-Écosse appuiera des initiatives transitoires et ministérielles. Figurent dans les mesures transitoires, le travail touchant les Autochtones, les collectivités et les dossiers de sécurité. Les initiatives ministérielles portent sur les langues officielles, la modernisation des ressources humaines, la prestation des services, la diversité et l'apprentissage. On dénombre parmi les possibilités de renouveler ou d'élargir les contributions du conseil le renforcement de la collaboration panatlantique, l'élargissement des perspectives des politiques en Nouvelle-Écosse et la coordination des priorités et des projets mis en œuvre par les ministères membres.

- Le Conseil fédéral de l'Île-du-Prince-Édouard met en place un centre d'apprentissage commun, comportant une composante d'apprentissage virtuel qui sera hébergée dans son site Web. Le Conseil lancera également des initiatives internes et communautaires axées sur les langues officielles. Afin de proposer des séances de formation des ressources humaines pertinentes, le conseil engagera des partenariats avec les établissements d'enseignement locaux tels que le Collège Holland,

l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard et l'École de la fonction publique du Canada. Ces séances contribueront à faciliter les changements adoptés à la suite de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Grâce à son engagement à l'égard de la jeunesse et des citoyens, aux partenariats et à la gestion horizontale, le Comité du développement rural adoptera une approche intégrée au cadre stratégique en matière de politique rurale nationale par l'élaboration d'un programme.

- Le Conseil fédéral de Terre-Neuve-et-Labrador mène le projet *Partners for French*. Celui-ci vise à permettre aux fonctionnaires fédéraux qui travaillent à Terre-Neuve-et-Labrador d'atteindre les objectifs en matière de langues officielles, d'offrir un service bilingue de qualité à la minorité francophone et d'assurer la communication efficace et opportune de renseignements sur les programmes et services du gouvernement du Canada en français par des employés ayant reçu la formation voulue. Le conseil s'associe au Comité d'examen des dépenses afin de circonscrire les effets possibles de l'adaptation des programmes dans la région.

c) Modernisation de la gestion opérationnelle

Ce sera un grand défi pour l'Agence au cours des prochaines années de se concentrer encore sur la Modernisation de la gestion opérationnelle (MGO) et de s'appuyer sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) pour soutenir et accentuer le rythme obtenu par la fonction de contrôleur moderne. Au début de 2004-2005, l'APECA a procédé à un examen de ses capacités, qui faisait suite à l'évaluation des capacités de 2002, et cet examen visait à cerner les progrès enregistrés et à déterminer les nouvelles orientations à prendre à la suite de la Modernisation de la gestion opérationnelle. L'examen des capacités a permis de circonscrire un nombre plus retreint de secteurs d'intérêt, à savoir la planification, les ressources humaines, le rayonnement et l'administration générale. En 2005-2006, l'Agence mettra en branle un plan d'action pour chacun de ces secteurs d'intérêt. Vous trouverez d'autres renseignements sur l'examen des capacités de l'Agence dans le site Web : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml.

d) Article 41 de la *Loi sur les langues officielles*

À l'échelle nationale, l'APECA continue de siéger au Comité national de développement économique et d'employabilité ainsi qu'au Comité national des coordonnateurs des langues officielles, qui est chargé de l'application de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*. L'Agence maintiendra sa participation aux travaux du Comité des sous-ministres sur les langues officielles avec le Bureau du Conseil privé ainsi qu'à ceux du Comité directeur des communautés minoritaires francophones de Citoyenneté et Immigration Canada.

L'Agence continuera de travailler avec le Regroupement de développement économique et d'employabilité tant à l'échelle nationale que dans chacune des provinces de l'Atlantique. En plus des rapports réguliers qu'elle entretient avec les organismes qui représentent les Acadiens et les francophones dans les quatre provinces de l'Atlantique et

l'aide qu'elle leur fournit pour leurs activités, l'Agence ne cessera pas de travailler avec les quatre organismes de développement économique francophones de la région.

Dans la région de l'Atlantique, l'Agence maintiendra son activité au sous-comité sur les langues officielles de chaque conseil fédéral des quatre provinces de l'Atlantique. De plus, elle prête son concours aux divers organismes acadiens et francophones de la région pour stimuler et alimenter le développement économique de leurs collectivités, et l'Agence continuera de s'intéresser à ces dossiers. Elle travaille également avec ces collectivités de langue minoritaire pour que leurs besoins particuliers fassent partie intégrante de ses recherches sur le développement économique et l'entrepreneurship.

Pour appuyer le développement économique des collectivités acadiennes et francophones du Canada atlantique, l'APECA a pris des mesures pour élargir son partenariat avec le ministère fédéral du Patrimoine canadien dans le Partenariat interministériel avec les communautés de langues officielles (PICLO), dans lequel les deux parties partagent le financement d'activités novatrices, stratégiques et durables dans les collectivités.

Outre le PICLO avec Patrimoine canadien, l'APECA a conclu un protocole d'entente avec Industrie Canada aux termes duquel l'Agence investira 2,4 millions de dollars dans des stages pour jeunes acadiens et francophones ainsi que pour le télé-apprentissage assuré par les établissements d'enseignement postsecondaire de langue française.

L'APECA continuera de surveiller les contributions accordées aux groupes acadiens et francophones par les organismes de développement économique régional et les Corporations au bénéfice du développement communautaire. L'Agence veut aussi s'assurer d'une juste représentation francophone au sein du conseil d'administration de ces organismes de financement et exige la prestation des services dans les deux langues officielles aux Centres de services aux entreprises du Canada situés dans les quatre provinces de l'Atlantique.

e) Initiative d'amélioration des services, prestation de services axés sur les citoyens

L'Agence continue à appuyer fermement l'initiative d'amélioration des services. Forte des excellents résultats de son deuxième sondage auprès de sa clientèle de 2003-2004, l'Agence continuera d'améliorer ses pratiques de prestation de services. Les résultats du deuxième sondage seront publiés dans le site Web de l'Agence au cours de l'année à venir. Un troisième sondage auprès de la clientèle sera entrepris au cours de la période.

Il faudra que le plan d'amélioration des services dressé en 2004-2005 soit continuellement modifié pour qu'il ne devienne pas caduque. Tandis que l'Agence se repositionne de manière à tenir compte des nouvelles conjonctures économiques, des pressions et des orientations stratégiques, les plans d'amélioration seront aussi adaptés aux priorités de la clientèle.

L'Agence poursuit l'élaboration des normes de service centrées sur les clients pour le traitement des demandes de projets. Les deux sondages sur la clientèle ont montré que « le délai d'approbation des projets » est un domaine qu'il faut améliorer. Comme suite à cette doléance, l'Agence a l'intention de publier des normes qui préciseront, à l'intention du client, les renseignements nécessaires pour que le processus d'examen et d'autorisation des projets soit rapide et, en outre, qu'il indique les étapes que comporte l'examen. Ces normes seront disponibles pour les principales activités des programmes de l'Agence.

En ce qui concerne l'amélioration des processus opérationnels, l'Agence maintiendra son travail de « cartographie » de certaines activités de programme. « La cartographie des processus » repose sur des activités de documentation et de présentation schématique qui permettent de déterminer les rapports du personnel avec les processus qui servent à offrir des services à la clientèle. Ces « cartes de processus » sont propres aux bureaux et aux activités et, une fois établiesla gestion peut, grâce à elles, améliorer et rationaliser la prestation de ses services.

Gestion axée sur les résultats

La gestion axée sur les résultats a pour rôle principal de fournir aux gestionnaires de l'APECA des renseignements opportuns, exacts, équilibrés et fondés sur les résultats relativement au bien-fondé des pratiques et stratégies de gestion du risque de l'Agence, de la conception et de l'application des cadres de contrôle de la gestion, des systèmes et pratiques ainsi que du rendement, de la pertinence et de la rentabilité des divers programmes, politiques et initiatives de l'Agence.

Les renseignements fondés sur les résultats contenus dans les vérifications, évaluations et examens sont utilisés par les intervenants externes comme les représentants des organismes centraux, les parlementaires et le grand public pour mesurer les résultats de l'Agence. Les gestionnaires de l'APECA les utilisent également pour prendre des décisions stratégiques et opérationnelles quant à l'amélioration de l'efficacité globale des programmes de l'Agence et pour rendre compte des résultats.

La gestion axée sur les résultats est une approche pangouvernementale visant à améliorer l'efficacité des programmes et de la gestion. Elle est conçue de façon à atteindre des résultats. Elle se sert des résultats aux fins de planification, de gestion et d'établissement de rapports en plus de tâcher d'améliorer le rendement en comparant et en analysant les résultats réels aux résultats prévus grâce à un suivi, à une évaluation, à l'établissement de rapports, à la rétroaction et aux rajustements réguliers. Pour sa part, l'APECA a fait de l'établissement de rapports, de la responsabilisation, de la transparence et de la protection de l'intérêt public la pierre angulaire de son approche de la gestion axée sur les résultats à la planification des programmes, au suivi, à la vérification et à l'évaluation.

La fourniture d'indications sur la présentation de rapports, la reddition de comptes, la transparence et la protection de l'intérêt public en ce qui a trait aux programmes de l'Agence fait partie intégrante de la politique sur les examens de l'APECA. La politique reconnaît l'importance des vérifications et des évaluations pour fournir des renseignements indépendants, objectifs et fondés sur les résultats quant aux conséquences des activités de l'APECA. La politique reconnaît en outre que la fonction d'examen de la qualité exige l'effort des gestionnaires de l'Agence qui doivent faire la preuve du rendement et assurer le suivi de l'information sur le rendement. Vous trouverez d'autres renseignements sur la politique sur les examens de l'Agence dans le site Web de l'APECA à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit/reviewpolicy.shtml.

Pour ce qui est de donner suite à l'information sur le rendement issue de vérifications et d'évaluations, les gestionnaires de programmes de l'APECA prennent en compte les recommandations découlant de récentes vérifications et évaluations formatives des programmes de l'Agence, par exemple le Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités et l'Initiative pour jeunes entrepreneurs. Les plans d'action sont élaborés et seront instaurés au cours de la prochaine année.

Sous la présidence de la présidente, le Comité d'examen de l'Agence se réunit régulièrement pour élaborer, examiner et réviser le plan d'examen triennal de l'Agence. Celui-ci expose en détail l'ensemble des vérifications, des évaluations et des examens à faire sur une période de trois ans afin de transmettre en temps voulu aux gestionnaires de l'APECA, au Conseil du Trésor et au gouvernement des renseignements stratégiques utiles.

2005-2006 Plan d'examen : Programme des vérifications et des évaluations à faire

Paiements de transfert
Vérifications
Initiative concernant la qualité du service – vérification intégrée Contributions remboursables sous condition – vérification intégrée Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique – vérification de la conformité aux autorisations légales Gestion du risque intégrée – vérification intégrée Entente Canada –Terre-Neuve-et-Labrador sur le développement économique général – vérification de la conformité aux autorisations légales Vérifications de l'assurance de la qualité– vérification de la conformité aux autorisations légales Infrastructure Canada – vérification de la conformité aux autorisations légales Programme de diversification industrielle – vérification de la conformité aux autorisations légales Programme de redéveloppement du chantier naval – vérification de la conformité aux autorisations légales
Évaluations
Fonds d'innovation de l'Atlantique – évaluation sommative Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités – évaluation sommative Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique – évaluation sommative Initiative de développement des compétences en innovation – évaluation sommative Initiative Femmes en affaires – évaluation sommative Initiative pour jeunes entrepreneurs – évaluation sommative Partenariat culturel et économique du Canada atlantique – évaluation sommative Contributions remboursables sous condition – évaluation sommative Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique – évaluation sommative
Finances et Services corporatifs
Vérifications
Fonction de passation de marchés – vérification intégrée

Sous la présidence de la présidente, le Comité d'examen de l'Agence se réunit régulièrement pour élaborer, examiner et réviser le plan d'examen triennal de l'Agence. Celui-ci expose en détail l'ensemble des vérifications, des évaluations et des examens à faire sur une période de trois ans afin de transmettre en temps voulu aux gestionnaires de l'APECA, au Conseil du Trésor et au gouvernement des renseignements stratégiques utiles.

2005-2006 Plan d'examen : Programme des vérifications et des évaluations à faire

Paiements de transfert
Vérifications
Initiative concernant la qualité du service – vérification intégrée Contributions remboursables sous condition – vérification intégrée Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique – vérification de la conformité aux autorisations légales Gestion du risque intégrée – vérification intégrée Entente Canada–Terre-Neuve-et-Labrador sur le développement économique général – vérification de la conformité aux autorisations légales Vérifications de l'assurance de la qualité – vérification de la conformité aux autorisations légales Infrastructure Canada – vérification de la conformité aux autorisations légales Programme de diversification industrielle – vérification de la conformité aux autorisations légales Programme de redéveloppement du chantier naval – vérification de la conformité aux autorisations légales
Évaluations
Fonds d'innovation de l'Atlantique – évaluation sommative Fonds d'investissement stratégique dans les collectivités – évaluation sommative Partenariat pour le commerce et l'investissement au Canada atlantique – évaluation sommative Initiative de développement des compétences en innovation – évaluation sommative Initiative Femmes en affaires – évaluation sommative Initiative pour jeunes entrepreneurs – évaluation sommative Partenariat culturel et économique du Canada atlantique – évaluation sommative Contributions remboursables sous condition – évaluation sommative Partenariat de l'industrie touristique du Canada atlantique – évaluation sommative
Finances et Services corporatifs
Vérifications
Fonction de passation de marchés – vérification intégrée

Finances et Services corporatifs

La fonction des Finances et Services corporatifs s'exerce dans de nombreuses activités qui concourent aux résultats de l'Agence. Les Services corporatifs s'appliquent à améliorer constamment la prestation en temps voulu de services administratifs de qualité à l'Agence et à y promouvoir une bonne gestion.

> Le premier objectif des Finances et Services corporatifs est de veiller à ce que les ressources de l'APECA soient gérées avec efficience et efficacité, et qu'on établisse des systèmes et services administratifs pour aider sa direction à prendre des décisions, à rendre des comptes et à contrôler les opérations de l'Agence.

Les activités en 2005-2006 et au-delà :

Planification générale de l'Agence

- Continuer à mettre en oeuvre un processus de planification intégré à l'Agence.
- Intégrer les efforts de Modernisation de la gestion opérationnelle (MGO) à la nouvelle Division de la planification ministérielle de l'Agence.
- Mettre en œuvre le nouveau plan d'action pour la MGO élaboré pour donner suite aux résultats de l'Examen des capacités de 2004.
- Diriger la mise en place du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) à l'Agence.

Vous trouverez d'autres renseignements sur le MGO dans le site Web de l'APECA à : http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/index.shtml

Communications

- Accroître la compréhension des programmes et services de l'Agence, des modalités de leur accès, ainsi que la sensibilisation à leur égard.

Finances et administration

- Revoir les activités de l'Agence pour que les ressources soient harmonisées avec les priorités selon les énoncés du discours du Trône du gouvernement du Canada et les documents budgétaires.
- L'Agence planifiera ses choix, en rendra compte et en sera responsable en focalisant sur les résultats stratégiques et, pour y arriver, appliquera l'Architecture d'activités de programmes.
- L'Agence oriente ses plans et priorités afin d'atteindre l'excellence dans l'intendance des fonds publics. Les trois secteurs prioritaires sont le rendement de la gestion, la gestion des dépenses ainsi que la gestion et le contrôle financiers.

Systèmes de l'Agence (gestion de l'information/technologies de l'information)

- Par Internet et la transformation des services, l'Agence continue d'augmenter la somme de renseignements disponibles sur l'Agence, intègre les systèmes de gestion des programmes et de rapports financiers et prépare des systèmes de services clés en vue de leur utilisation en ligne.

Vérifications et évaluations

- Fournir de l'information pour favoriser la prise de décisions et la gestion stratégique et, à terme, l'amélioration des programmes et l'apprentissage organisationnel grâce à des vérifications et évaluations internes justes, sûres, valides et compréhensibles.

Vous trouverez des renseignements sur les examens et les vérifications de l'APECA dans le site Web de l'Agence à http://www.acoa-apeca.gc.ca/f/library/audit.shtml.

Ressources humaines

- Moderniser la gestion des ressources humaines.
- Intégrer le plan de gestion des ressources humaines au plan d'activités de l'Agence.
- Créer un nouveau plan quinquennal d'équité en emploi.